



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

**SEDE
ESMERALDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL MENCIÓN PRODUCTIVIDAD

TESIS DE GRADO:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO EN LAS MIPYMES DEL
SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

ALEXIS CELI CHÁVEZ

ASESOR:

MGT. RAMÓN ANGULO CUELLAR

Esmeraldas, 2019

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la Pontificia Universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas, previo a la obtención del título de ingeniería comercial mención productividad

Econ. Mirna Chichande Mora

LECTOR 1

Mgt. Alexandra Bautista Segovia

LECTOR 2

Mgt. Ramón Angulo Cuellar

ASESOR

Mgt. Gloria Holguín

DIRECTORA

Esmeraldas, Julio 2019

AUTORÍA

Yo, Alexis Elizabeth Celi Chavez, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, auténtica y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

Alexis Elizabeth Celi Chavez

C.I. 0803144740

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

A Dios por dotarme de sabiduría y conocimiento para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación, por ser el mejor maestro de vida y servir de guía para alcanzar mis objetivos.

A mi madre por ser el pilar fundamental de apoyo, por su fe y amor incondicional que fortalece todos mis principios y valores.

A mis hijos por tener la paciencia de soportar las horas de ausencia mientras estudiaba y servir de impulso para alcanzar la meta deseada.

A mi esposo ese compañero de vida que ayuda a guiar mis pasos y con su apoyo incondicional pude culminar mi carrera.

A mi asesor el Mgt. Ramón Angulo Cuellar que con su experiencia, conocimiento orientó cada paso de mi investigación dotándome de los conocimientos necesarios.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser la luz de vida en mi camino y guiar cada uno de mis pasos y llenarme de bendiciones en el camino recorrido.

A mi madre por su entrega, amor y dedicación a formarme como un ser humano de bien en valores y principios.

A mi esposo por servir de guía y ser un pilar que impulse mis deseos de culminar mi carrera y estar presente en casa etapa importante de mi vida.

A mis hijos por su tiempo concedido y lograr ser motor que me ayudo a conseguir los objetivos propuestos.

A mi asesor de tesis que supo implantar sus sabios conocimientos y experiencia para llevar a cabo satisfactoriamente el proyecto de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
LISTA DE TABLAS	viii
LISTA DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
Presentación del tema de investigación.....	3
Planteamiento del problema	3
Justificación	4
Objetivos.....	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos.....	6
CAPÍTULO I.....	7
MARCO TEÓRICO	7
1.1. Bases teóricas.....	7
1.1.1. Teorías administrativas relacionadas.....	7
1.1.2. Recursos humanos	12
1.1.3. PYMES y el sector comercial.....	18
1.2. Antecedentes	22
1.3. Marco legal	25
CAPÍTULO II.....	30
MATERIALES Y MÉTODOS.....	30
2.1. Tipo de estudio.....	30

2.2. Definición conceptual y Operacionalización de Variables	30
2.3. Métodos	33
2.4. Técnicas e instrumentos	33
2.5. Población y muestra.....	34
2.6. Análisis de datos	35
CAPÍTULO III	37
RESULTADOS.....	37
3.1. MANEJO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	37
3.1.1. Resultados cuantitativos	38
3.1.2. Resultados cualitativos	40
3.2. INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	45
3.2.1. Resultados cuantitativos	45
3.2.2. Resultados cualitativos	47
3.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON EL CRECIMIENTO COMERCIAL DE LAS MIPYMES.....	49
3.3.1. Rotación de personal y posicionamiento de mercado	49
3.3.2. Motivación laboral, compromiso y mercado	50
3.3.3. Evaluación de personal y calidad del producto	50
CAPÍTULO IV.....	52
DISCUSIÓN	52
CAPÍTULO V.....	54
CONCLUSIONES	54
CAPÍTULO VI.....	55
RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS	60

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de empresas	19
Tabla 2. Cantidad de empresas por sector en Ecuador y en la provincia de Esmeraldas	21
Tabla 3. Cantidad de empresas por sector en Ecuador y en la provincia de Esmeraldas	21
Tabla 4. Operacionalización de variables.....	31
Tabla 5. Fuentes, técnicas e instrumentos de información	34
Tabla 6. Universo poblacional	34
Tabla 7. Dimensiones e indicadores del objetivo 1	37
Tabla 8. Resultados cuantitativos por dimensión del manejo de la gestión del talento humano	38
Tabla 9. Resultados cualitativos por dimensión del objetivo 1	40
Tabla 10. Resultados cualitativos por dimensión del objetivo 1 por micro, pequeña y mediana empresa.....	43
Tabla 11. Dimensiones e indicadores del objetivo 2	45
Tabla 12. Dimensiones cuantitativas de la variable gestión del talento humano...	46
Tabla 13. Resultados cuantitativos de las dimensiones de la gestión del talento humano	46
Tabla 14. Dimensiones cualitativas de la variable gestión del talento humano	47
Tabla 15. Resultados cualitativos de las dimensiones de la gestión del talento humano	48
Tabla 16. Variables y dimensiones del objetivo 3.....	49

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas	4
------------------------------------	---

RESUMEN

Las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) de la ciudad de Esmeraldas se conforman por colaboradores en diferentes áreas departamentales constituidas por recursos humano para cada una de ellas, no obstante, se reconoce que no existe un adecuado manejo del talento humano para desarrollar una excelente gestión en sus negocios por parte de los dueños o administradores, es por ello que se ha realizado el presente estudio mediante un análisis del talento humano en las empresas denominadas como MIPYMES que se enfoquen hacia un mayor crecimiento comercial. Para ello, es necesario obtener los suficientes conocimientos sobre la teoría del comportamiento, de las relaciones humanas y del desarrollo organizacional las cuales se enfocan hacia el manejo de una adecuada gestión del talento humano tanto en la construcción del perfil de puestos de trabajo, el reclutamiento, selección, evaluación y capacitación de personal, de tal manera que todos estos factores permitan un mejor desarrollo de la actividad comercial por parte de las MIPYMES. Para la recolección de datos de la investigación se utilizó una encuesta y una entrevista con las que se permitió recabar datos cuantitativos y cualitativos respectivamente cuyos resultados se establecieron en base a los objetivos del estudio actual, por lo que se determina que al 65% de los trabajadores no cumplen satisfactoriamente sus actividades laborales encomendadas debido a una baja motivación otorgada por parte de los directivos de las organizaciones, agregando también que el 62,8% de los colaboradores no cumplen los objetivos departamentales con el propósito de alcanzar un mayor posicionamiento y participación de mercado.

Palabras clave: recurso humano, gestión, MIPYMES, comercial, talento

ABSTRACT

The MSMEs (Micro, Small and Medium Enterprises) of the city of Esmeraldas are made up of collaborators in different departmental areas that are made up of human resources for each of them, however, it is recognized that there is no adequate management to develop an excellent management in their businesses by the owners or administrators, that is why the present study has been carried out in which it performs an analysis of human talent in companies called MSMEs that focus on greater commercial growth. For this, it is necessary to obtain sufficient knowledge about the theory of behavior, human relations and organizational development which focus on the management of an adequate management of human talent both in the construction of the job profile, recruitment, selection, evaluation and training of personnel, in such a way that all these factors allow a better development of the commercial activity by the MIPMES (Micro, Small and Medium Enterprises). For the collection of research data, a survey and an interview have been used to allow quantitative and qualitative data to be collected, respectively, whose results are established based on the objectives of the current study, so it is determined that at 65% of the workers do not satisfactorily fulfill their entrusted work activities due to a low motivation granted by the managers of the organizations, also adding that 62.8% of the employees do not meet the departmental objectives in order to achieve greater positioning and participation of market.

Keywords: human resources, management, MSMEs, commercial, talent

INTRODUCCIÓN

El estudio que se desarrolla en las presentes páginas efectúa un análisis del recurso humano en las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas, para lo cual se conforma desde la presentación del tema, el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos a alcanzarse y en base a ello se establece la siguiente estructura.

El Capítulo I se enfoca hacia la elaboración del marco teórico, es decir, se obtienen amplios conocimientos sobre las teorías administrativas relacionadas con los recursos humanos, otorgando también la importancia hacia el desarrollo del sector comercial como resultado de una gestión adecuada en el manejo del talento humano. Se determinan también antecedentes de la investigación en la que se efectúan comparativos con otros proyectos similares, por lo que también se analiza el marco legal en el que se analiza las obligaciones del empleador y de los trabajadores de acuerdo con el correspondiente Código del Trabajo.

Para el Capítulo II se evalúan los materiales y métodos de investigación, en la que se determinan los tipos de estudios y la Operacionalización de Variables que están dadas en base a la gestión del talento humano y al crecimiento comercial en las MIPYMES, elaborando así las principales técnicas para la recolección de datos como son una encuesta y una entrevista aplicadas a los dueños de las empresas y sus colaboradores respectivamente.

En el Capítulo III se presentan los resultados de la investigación en base a cada uno de los objetivos del estudio ya identificados, el primero de ellos hace especial referencia hacia el manejo del talento humano de las empresas analizando las dimensiones de rotación de personal, reclutamiento, selección, motivación, evaluación y capacitación de los colaboradores. Mientras que el segundo objetivo se enfoca en la recaudación de los datos suficientes para establecer el crecimiento comercial en las MIPYMES, por lo que para el tercer objetivo se relacionan ambas variables, es decir, la gestión del talento humano con el crecimiento comercial obteniendo resultados conjuntos en el estudio desarrollado.

Por ende, en relación a las cifras y porcentajes identificados se efectúa una mayor interpretación de los resultados realizando su discusión en el Capítulo IV por lo que elabora un comparativo con cada una de las teorías administrativas que se fundamentan en los recursos humanos determinando así las posibles alternativas de mejoramiento en la gestión y manejo de personal y así alcanzar un crecimiento en el posicionamiento de mercado.

Finalmente, en el Capítulo V y VI se realizan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, por lo que cada una de ellas se estructuran en base a los objetivos que se han planteado desde un inicio en función con cada una de las principales variables que se han identificado a lo largo del estudio.

Presentación del tema de investigación

Los recursos humanos representan un factor indispensable para el crecimiento de las empresas ya sean micro, pequeñas o medianos negocios, puesto que en la actualidad aún es fundamental la participación del hombre en la ejecución de las actividades laborales, es por ello que en el presente estudio se desarrolla un análisis minucioso de los principales factores internos que inciden en la inadecuada gestión del talento humano en las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas estableciendo sus principales dimensiones e indicadores en base a cada uno de los objetivos propuestos que buscan interpretar la problemática presentada, otorgando una relación con el crecimiento comercial para este tipo de negocios.

De tal manera, que los resultados obtenidos pretenden identificar los factores que más inciden en el buen desempeño del talento humano y su influencia en el crecimiento comercial de las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas, para que con ello se enfoque hacia un mayor posicionamiento de mercado y satisfacción de los clientes potenciales dentro de un futuro próximo.

Planteamiento del problema

En la ciudad de Esmeraldas existen sectores comerciales donde se desarrollan varias actividades de producción, ventas y servicios los cuales no cuentan con un impulso que fortalezca el desarrollo económico, productivo y comercial, que debido a su comportamiento tienden a desaparecer en un periodo de tiempo de 2 a 4 años lo que no contribuye a que mejoren la calidad del servicio que ofrecen y disminuya las necesidades del entorno.

Se conoce que existe poca permanencia de las MIPYMES en el sector comercial de la ciudad de Esmeraldas, por lo que surge el interés de realizar un análisis a la Gestión del Talento Humano, con la finalidad de conocer los procesos de la gestión de talento humano que se realizan en el sector comercial:

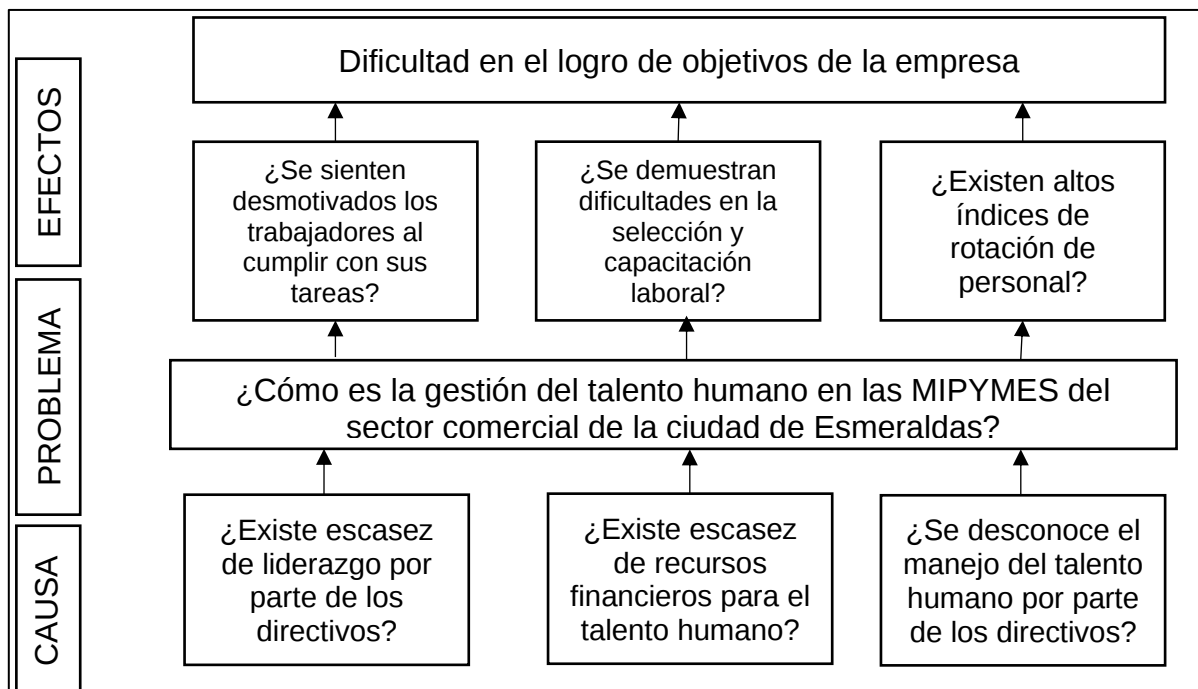


Figura 1. Árbol de problemas

Fuente: Elaboración propia

El comportamiento organizacional es de gran importancia ya que permite comprender las actitudes y orientar el desempeño del factor humano dentro de una empresa, de la misma forma, la cultura de la organización contribuye a fomentar buenas relaciones laborales entre los miembros de una organización dentro de un clima empresarial agradable.

Justificación

La importancia del presente proyecto de investigación está centrada de acuerdo a los beneficios que se obtienen al analizar y mejorar la gestión del talento humano trascendiendo su aplicación hasta en un largo plazo, realizando aportes adicionales tanto en el valor práctico como en el valor teórico:

- a. Conveniencia.** Entre los principales beneficiarios de la presentación del presente proyecto se encuentran los trabajadores de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) cuyas instalaciones se encuentren en la ciudad de Esmeraldas. La utilidad del presente proyecto de investigación está dada de acuerdo al mejoramiento de la gestión en el talento humano enfocándose en el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de personal.
- b. Relevancia social.** El trabajo de investigación se ha desarrollado dentro de un corto plazo en aproximadamente ocho meses, cuyo tiempo de trascendencia es tanto para el mediano y largo plazo que está dado dentro de un lapso superior a 3 años que es el tiempo que se estima para verificar los resultados sobre el mejoramiento en la gestión del talento humano para las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas.
- c. Valor práctico.** Mantiene como finalidad encontrar las mejoras necesarias en la gestión del talento humano con la que se permita favorecer el crecimiento comercial de cada una de las MIPYMES lo que cual realiza un aporte valioso como una contribución indispensable para el desarrollo económico de la provincia de Esmeraldas, pues al disponer de personal altamente calificado se permitiría mejorar la atención al cliente lo que facilita incentivar la adquisición o compra de sus productos.
- d. Valor teórico.** Al realizar la gestión del talento humano se genera un mayor conocimiento sobre el manejo de los trabajadores para la designación de funciones y tareas a ejecutarse, por lo que se desarrolla formas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación laboral con la finalidad de mejorar los indicadores de eficiencia dentro de un corto, mediano y largo plazo.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar la gestión de talento humano en las MIPYMES del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas

Objetivos específicos

- Identificar el manejo de la gestión de talento humano en las micro, pequeñas y medianas empresas
- Recaudar información del manejo de la gestión del talento humano en las MIPYMES del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas
- Examinar la gestión del talento humano de las MIPYMES con el crecimiento comercial en la ciudad de Esmeraldas

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Bases teóricas

1.1.1. Teorías administrativas relacionadas

1.1.1.1. Teoría del comportamiento

La teoría del comportamiento se encarga del análisis del comportamiento del elemento humano en forma individual tomando como principal eje referencial de que la productividad empresarial es una consecuencia directa de las acciones motivadoras (Hernández, 2013).

Esta teoría se fundamenta en reunir los índices de comportamiento de cada uno de los integrantes de una determinada organización empresarial y en base a los resultados de cada uno de ellos se discernirán los principales factores que inciden en el rendimiento del personal evaluado para de acuerdo con los resultados determinar el nivel de productividad para posteriormente inducir conclusiones que permitan diagnosticar la situación de la empresa.

El enfoque de esta teoría se sustenta en que las relaciones organizacionales constituyen el factor primordial para que la administración empresarial sea completamente eficaz y productiva (López, Cascique, & Ferrer, 2013)

La teoría del comportamiento considera como pilar fundamental del éxito y productividad empresarial a las relaciones humanas dentro de la entidad, ya que estas crearán un impacto determinante en la conducta de los individuos que manejan y prestan sus servicios en la misma. Las relaciones interpersonales constituyen de esta forma el combustible que alimenta al elemento humano, principal factor integrador de la organización empresarial y de acuerdo a la calidad que estas guarden, la calidad de los resultados de las acciones tendrá un determinado valor el mismo que constituirá el fiel reflejo de las acciones conductuales del referido elemento.

El comportamiento del factor humano es la actitud enrumbada en la consecución de los objetivos, de acuerdo con ello, entonces, el administrador debe ser un individuo capaz de manejar la motivación, puesto que de esta forma podrá operar los factores esenciales para que el elemento humano se sienta impulsado a realizar sus actividades productivas tomando sus roles como una satisfacción antes que, como una obligación, de esta forma, tanto los resultados empresariales como los personales serán satisfactorios.

1.1.1.2. Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría se fundamenta en que el rol del elemento humano en el plano referente a sus relaciones interpersonales es fundamental para que el rendimiento de la organización empresarial sea netamente eficiente. De acuerdo con lo anterior, por medio de esta teoría se sugieren ciertas estrategias claves para el mejoramiento organizacional, las cuales se enfocarán en inducir estímulos que logren aumentar el grado de satisfacción de cada uno de los integrantes del elemento humano de la organización empresarial (Robbins, 2014).

La base para que toda organización empresarial logre sus metas productivas, radica esencialmente en fomentar en el elemento humano la habilidad necesaria para desarrollar ampliamente sus facultades de relacionarse con sus colegas del entorno laboral, tomando en consideración que un ambiente interpersonal satisfactorio será el pilar de un óptimo rendimiento empresarial.

Esta teoría es originaria de los Estados Unidos en la década de 1930, surgiendo como el resultado de un notable desarrollo de las disciplinas de carácter social, especialmente la psicología. Se caracterizó por su tendencia de tipo reaccionaria y opositora a la teoría clásica administrativa. Se puede considerar como el padre de la referida teoría a Elton Mayo, renombrado psicólogo y filósofo, reconocido sobre todo por sus valiosas contribuciones a la investigación de la psicología industrial.

Las principales características de las relaciones humanas son las siguientes:

- Toma muy en cuenta la autonomía del elemento humano de la organización empresarial.
- Se fundamenta básicamente en sistemas de caracteres psicológicos.
- Estudia e investiga la empresa como grupo de personas antes que como organización empresarial en sí.
- Ofrecen confianza y apertura entre los miembros del grupo laboral.
- Proporciona una plena delegación de autoridad.
- Se enfoca plenamente en la persona antes que en la empresa.
- Están basadas en la dinámica grupal e interpersonal. (Bernal, 2011)

Las relaciones humanas son un factor de vital importancia para el desenvolvimiento de toda organización empresarial, puesto que el elemento humano constituye el mecanismo de funcionamiento de la estructura organizacional y cada uno de los integrantes constituye el engranaje que constituye el referido “mecanismo” que se ha tomado para establecer la analogía: si falla uno de los engranes, fallará todo el mecanismo sin importar que el resto de engranes funcione correctamente, lo mismo ocurre con el personal organizacional, si no hay una buena predisposición de al menos uno de los miembros que la integran, su rendimiento será insatisfactorio y por ende la entidad no llegará al cumplimiento de su visión empresarial.

1.1.1.3. Teoría de la administración de la calidad

Esta teoría se fundamenta en una serie de principios que toda organización debe seguir a fin de lograr calidad y productividad, consecuencia directa de una buena administración empresarial. Esta teoría es concebida por algunos empresarios como la oportunidad de maximizar la productividad por un lado mientras se minimizan los costos por el otro (Del Cid & Méndez, 2013).

La teoría de la Administración de la calidad, al contrario de la teoría de las relaciones humanas, sostiene que los resultados empresariales son la consecuencia de la calidad del modelo administrativo, independientemente de la calidad del factor humano. De acuerdo con la filosofía que este fundamento teórico encierra, no concibe la conducta del elemento humano como factor determinante para el éxito de la gestión empresarial, sino a la competencia y capacidad del mismo (Maristany, 2013) .

La teoría de la administración de la calidad sostiene que el resultado del modelo empresarial es el resultado de un compendio de políticas administrativas apropiadas, prácticas y filosofías gerenciales que se amolden a los objetivos empresariales trazados dando como resultado el aumento en la calidad del producto o el servicio vendido. De acuerdo con lo anterior, esta teoría, antes que como un concepto en sí es concebida como una filosofía empresarial, la misma que podrá constituir el punto de partida que permita desarrollar conceptos más profundos y precisos, así como desarrollar herramientas afines al desarrollo empresarial.

Entre las más importantes características de la administración del control de calidad, se pueden mencionar las siguientes:

- Los conceptos de calidad deberán ser expuestos de forma clara y precisa y deberán tener flexibilidad de integración plena a todas las actividades corporativas de la empresa.
- Las entidades empresariales deberán centrar su atención en la participación del personal para de esta forma garantizar la calidad del trabajo colectivo conjuntamente con la capacitación multinivel. Se busca con esta atención el reforzamiento del compromiso laboral del elemento humano para de esta forma mejorar la calidad productiva.
- Esta teoría se enfoca en que la satisfacción del cliente es un factor clave para la prevalencia empresarial, puesto que esta concibe la necesidad clientelar como el factor que impulsa a la organización para mantenerse en constante competencia y renovación.

- Los directivos empresariales deberán establecer un ambiente tal que este garantice la participación global de los empleados con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios o productos que estos producen y venden.
- Los altos directivos empresariales deberán tener una actuación determinante en el establecimiento de la calidad de los productos y servicios que comercializa la entidad, siendo esta el principal valor en el que se fundamentarán las normas administrativas de la misma.
- El éxito de los sistemas administrativos de la calidad total dependerá de la continuidad y sistematización de la metodología empleada para recopilar, evaluar y administrar datos.
- La relación entre proveedores y productores estará sustentada en la mutua cooperación y cordialidad entre ambos, puesto que solo con una estrecha relación, la administración de la calidad será eficiente (Hernández, 2013).

La calidad de los servicios empresariales estará sustentada en las necesidades del cliente que constituyen el factor fundamental de la venta de los servicios o productos que promueve determinada entidad, por ende, es el motivo principal para complacer netamente a la clientela. Esta teoría considera que, para lograr y preservar la calidad, el elemento humano que integra el área productiva deberá ser altamente competitivo y basar su desempeño laboral en la satisfacción de las necesidades del cliente, por lo tanto, de acuerdo con lo anterior, la calidad es el núcleo fundamental en el que se centran los objetivos de las actividades empresariales con el único propósito de complacer al cliente siendo este el logro de la visión empresarial.

1.1.1.4. Teoría del desarrollo organizacional

Esta teoría se fundamenta en concebir al desarrollo organizacional como el resultado práctico y operacional de la teoría del comportamiento, la misma que está orientada al enfoque sistemático (Bernal, 2011)

Esta teoría viene siendo una consecuencia directa de la teoría del comportamiento y, por lo tanto, la calidad de la misma dependerá en buena medida del tipo de conducta del grupo del área laboral y sus repercusiones en su desempeño y efectividad de sus servicios.

El desarrollo organizacional constituye una respuesta de la organización a los cambios suscitados en esta. La misión del desarrollo organizacional se centra en lograr cambios en los valores, las actitudes, los comportamientos y la estructura en sí de determinada entidad empresarial. Se espera con los cambios establecidos lograr que las organizaciones empresariales puedan adaptarse fácilmente a los constantes desafíos que se presentan a consecuencia de los imparables cambios que evoluciona el entorno empresarial (López, Cascique, & Ferrer, 2013).

Todo cambio trae consigo una cierta dosis de resistencia, de acuerdo con ello, la calidad del desarrollo organizacional dependerá en cierta forma del diseño de los cambios de la organización. Por lo tanto, de acuerdo con lo anterior, es necesario establecer cambios que incentiven al elemento humano a asumir los retos que los cambios traen consigo y para ello es necesario evaluar el comportamiento de estos ante los cambios que piensan implantarse

1.1.2. Recursos humanos

1.1.2.1. Definición e importancia

Se denomina como recursos humanos al “elemento con el que cuentan las organizaciones empresariales o industriales para llevar a cabo las actividades productivas y cumplir de esta forma su misión y alcanzar su visión empresarial (Dessler, 2014, pág. 5).

Por lo tanto, los recursos humanos se conforman por las personas que laboran en las instalaciones de las empresas, ejerciendo actividades que se han establecido anteriormente y cuyas acciones se encaminan hacia el cumplimiento de la misión organizacional.

La importancia de los recursos humanos se enfoca:

En su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuados para desempeñar el trabajo necesario (Cruz, 2013)

En base al párrafo anterior, se destaca que la importancia de los recursos humanos está al cumplir actividades en las organizaciones las cuales están conformadas por personas que llevan a cabo sus avances, logros y errores en la ejecución de tareas, es por ello que se requiere de una tratamiento especial para el alcance de los objetivos de las empresas.

1.1.2.2. Principales funciones de la administración de los recursos humanos

Las principales funciones de la administración de los recursos humanos, se enfocan en el manejo del personal que pertenece a cada una de las empresas u organizaciones, estableciendo factores de direccionamiento que se encaminen hacia el liderazgo y optimización en la ejecución de actividades laborales (Maristany J. , 2014, pág. 27) , es por ello, que es necesario explicarlas a detalle cada una de ellas:

- **Empleo.** - El principal objetivo de esta función consiste en dotar a la organización empresarial de los recursos humanos de mayor nivel de idoneidad por medio de una planificación adecuada tanto en calidad como en cantidad para que todos los procesos del negocio puedan ser exitosamente cumplidos.

- **Administración del personal.** - Los objetivos de esta función consistirán en realizar la debida gestión de los trámites tanto jurídicos como administrativos en relación al personal, mejorar y mantener unas cordiales relaciones humanas entre empleador y empleado.
- **Desarrollo y dirección de recursos humanos.** - El objetivo de esta función consistirá en crear, mantener y desarrollar en el personal habilidades, para que de este modo obtenga motivación y satisfacción que le estimulen al logro de los objetivos y las metas de la organización empresarial.
- **Relaciones laborales.** – Las actividades de esta función hacen referencia al contacto con los representantes de la clase trabajadora (organizaciones sindicales) para en caso de suscitarse conflictos de carácter laboral, recurrir a mecanismos de mediación o arbitraje que permitan solucionar dichos conflictos por la vía pacífica.
- **Servicios sociales.** – El rol de esta función consiste en gestionar tanto los servicios como la realización de ciertas actividades destinadas a lograr el bienestar de los empleados por medio de la legalización de medidas de carácter voluntario para hacer del ambiente laboral menos riesgoso y acogedor.
- **Funciones de retribución.** - El rol de esta función se basa en el establecimiento de fórmulas salariales de acuerdo a la categoría del trabajador de tal forma que su remuneración sea justa e incluyente.

1.1.2.3. Estructura del Departamento de Recursos Humanos

El Departamento de Recursos Humanos se encarga de distribuir al personal adecuadamente dependiendo de las funciones que se exijan en cada puesto de trabajo de acuerdo a los conocimientos, habilidades y demás competencias que se requieran, por lo que para ello es necesario tener muy en claro lo que significa el perfil de puestos, el reclutamiento y selección, evaluación y capacitación de personal.

1.1.2.3.1. Perfil de Puestos

Se denomina como perfil de puestos a:

La información estructurada que proporciona información relacionada con las características que posee un determinado puesto a fin de quien esté interesado en ocuparlo pueda desempeñarse y desenvolverse en el de forma satisfactoria y efectiva para de esta forma cumplir plenamente con su rol y garantizar el logro de los objetivos propuestos por la empresa (Fernández, 2015, pág. 128)

Por lo tanto, el perfil de puestos se detallan las funciones principales y secundarias que se requieren para el buen desempeño de un cargo o puesto de trabajo específico, por lo que para ello se identifica también los niveles de conocimientos académicos que se requieren, así como además, las habilidades y las destrezas que se hayan aprendido a lo largo de la experiencia laboral.

Dependiendo de las exigencias de cada puesto de trabajo, se detalla también las características físicas que deberán poseer el trabajador para el desempeño de sus funciones, el nombre y cargo de su jefe inmediato señalando el nivel de jerarquía dentro de la estructura organizacional, con ello se estarían evitando duplicidades de mandos entre los gerentes o jefes departamentales.

A más de los conocimientos y experiencias que son necesarios para el cumplimiento de las actividades de un cargo, resulta importante también que se identifiquen en el perfil de puestos las respectivas competencias genéricas y específicas que se enmarcan en base a las características del comportamiento de cada persona, de esta forma se obtendría un aporte valioso para evaluar la actitud del trabajador frente a situaciones difíciles de afrontar, por lo que también es válido para reclutar y seleccionar a los candidatos que no solamente posean los suficientes conocimientos y experiencia requeridas, sino que también cumplan con un comportamiento adecuado al ejercer las actividades que les han sido encomendadas ya sea de forma individual como colectiva.

1.1.2.3.2. Reclutamiento y selección de personal

El reclutamiento y selección de personal se determina de acuerdo con la:

Elección a los aspirantes que reúnan las competencias y requisitos esenciales para el puesto a cubrirse. Tales requisitos y competencias se encontrarán de antemano claramente definidos y detallados, en donde se especificarán los conocimientos y destrezas necesarios para cumplir de manera satisfactoria con las funciones que el puesto exige. (López, Cascique, & Ferrer, 2013, pág. 137)

Por consiguiente, a través del reclutamiento de personal se procede a atraer un mayor número de candidatos para un puesto de trabajo vacante los cuales poseen los suficientes conocimientos y experiencia para su desempeño. Así mismo, la selección de personal se refiere a elegir al postulante más adecuado dentro de un conjunto de candidatos para cumplir con las actividades y funciones de un puesto de vacante.

En este sentido, el reclutamiento se enfoca hacia la captación de una mayor cantidad de candidatos para que luego de ser evaluados sus niveles de conocimientos, habilidades y comportamientos se proceda con la selección de personal de acuerdo a una forma de contratación preestablecida se ejecuten las actividades que se detallen dentro del Manual de Funciones para el puesto de trabajo vacante.

1.1.2.3.3. Evaluación de personal

Mediante la evaluación de personal “se lleva a cabo el seguimiento continuo del desempeño del personal para de esta forma verificar el desarrollo de las competencias (Maristany, 2013).

Es decir que por medio de este proceso se identificarán las fortalezas y debilidades del personal para de acuerdo con los resultados tomar las medidas respectivas para corregir los puntos débiles e incentivar a quienes obtengan fortalezas.

Por consiguiente, la evaluación de personal es necesario para identificar puntos débiles que requieran mejorarse en el desempeño para cada puesto de trabajo, determinando las fortalezas y debilidades para cada trabajador ya sea en el área administrativa, de ventas, operativa o cualquier otro tipo de área departamental donde se requiera efectuar una revisión del desempeño laboral al interior de las instalaciones del negocio.

Mediante una correcta evaluación de personal se permitiría establecer si la persona que ejerce un puesto de trabajo dispone de las habilidades y conocimientos para ejecutar cargo que se exigen una mayor responsabilidad dándoles la oportunidad de ascender fortaleciendo el crecimiento profesional.

En caso de que no se obtenga el puntaje deseado en la evaluación de desempeño, se otorgarán capacitaciones periódicas en las que se registren falencias con la finalidad de que se permitan alcanzar los objetivos planteados en el puesto de trabajo.

El despido de personal será una de las últimas alternativas como resultado de la evaluación de desempeño, pues en mucho de los casos resulta necesario invertir en el mejoramiento del desarrollo de las actividades de un puesto de trabajo que en la contratación de personal nuevo, pues existen ocasiones en que el nuevo trabajador a pesar de disponer de todos los conocimientos, habilidades y competencias no se adapta a su entorno laboral en el que busca desarrollarse, lo que afecta al logro de metas departamentales y por ende, en niveles de productividad de la organización.

1.1.2.3.4. Capacitación de personal

Mediante la capacitación de personal se:

Busca adiestrar adecuadamente al personal con el objetivo de fortalecer sus capacidades y competencias para hacer de quienes lo conforman un elemento productivo comprometido con la filosofía y postulados de la empresa y de esta forma garantizar el cumplimiento de su misión y el alcance de su visión (Álvarez, Herráez, & Prieto, 2017, pág. 149)

Por ende, la capacitación de personal busca generar nuevos conocimientos o retroalimentarlos para su posterior aplicación en las funciones y actividades que conforman un puesto de trabajo.

La intencionalidad de realizar una excelente capacitación para los trabajadores se fundamenta en el fortalecimiento de la Misión empresarial, de tal manera que al disponer de mayores conocimientos se facilite la ejecución de las actividades que les son encomendadas, posibilitando a que se disminuya el tiempo de su ejecución lo que otorga como resultado la optimización y ahorro de recursos disponibles dentro de un corto y mediano plazo.

1.1.3. PYMES y el sector comercial

1.1.3.1. Definición e importancia de las PYMES

Se conoce como PYMES al conjunto de empresas medianas y pequeñas. Dichas empresas se caracterizan por tener un número determinado de trabajadores, volumen de ventas, tiempo de permanencia en el mercado, niveles tanto de activos como de pasivos (López, Cascique, & Ferrer, 2013, pág. 48)

En resumidas cuentas, las MIPYMES buscan consolidarse en el sistema económico productivo lo que beneficiará tanto a los emprendedores como a los proveedores, a pesar de tener una cantidad menor de trabajadores que las grandes empresas, las MIPYMES debido a su estructura organizacional no presentan mayores dificultades para determinar sus niveles de jerarquía haciendo así más sencillo su manera de

organizarse, lo que permite una mayor flexibilidad y fluidez a los cambios de la economía.

Los puntos débiles de las MIPYMES constituyen entre los más frecuentes: la falta de conocimientos sólidos acerca del manejo empresarial, la falta de capital y liquidez para mantenerse en crecimiento constante, carecer de insumos actualizados, dificultad para poder competir con las grandes empresas multinacionales, falta de una adecuada asesoría técnica por medio de programas específicos.

1.1.3.2. Los tipos de empresas y las PYMES

Se conoce que existen diferentes tipos de empresas que se clasifican de acuerdo al volumen de ingresos y por el número de trabajadores que conforman cada negocio, de tal manera que para que pueda ser catalogada como una PYME (Pequeña empresa y mediana empresa) es indispensable que también cumpla con un número determinado de empleados y los ingresos por ventas que se registren cumplan con parámetros preestablecidos.

En base a lo que se ha mencionado anteriormente, los tipos de empresas se detallan en base a la tabla siguiente:

Tabla 1. Tipos de empresas

Clasificación de las empresas	Volúmenes de ventas anuales	Personal ocupado
Micro empresa	Menor a 100.000	1 A 9
Pequeña empresa	De 100.001 a 1´000.000	10 A 49
Mediana empresa "A"	De 1´000.001 a 2´000.000	50 A 99
Mediana empresa "B"	De 2´000.001 a 5´000.000	100 A 199
Grande empresa	De 5´000.001 en adelante	200 en adelante

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2017)

Por ende, para que un negocio sea catalogado como una PYME deberá disponer de al menos diez trabajadores llegando a ciento noventa y nueve empleados, cuyos ingresos dentro de un rango específico desde los 100.001 dólares hasta los 5´000.000 de dólares, por ende resulta necesario efectuar una subclasificación de las PYMES, las mismas que se explica a continuación:

- **Pequeña empresa.** Empresa conformada por un grupo que oscila entre los diez hasta los cuarenta y nueve trabajadores, sus niveles de ingresos por ventas es de \$ 100.001 a \$ 1´000.000 dólares
- **Mediana empresa A.** Empresa que se conforma por un grupo que oscila entre los cincuenta hasta noventa y nueve trabajadores, sus ingresos se destacan dentro de un rango desde los \$ 1´000.001 hasta los 2´000.000 de dólares.
- **Mediana empresa B.** Son aquellas empresas que poseen entre cien hasta ciento noventa y nueve trabajadores en relación de dependencia, sus ingresos por ventas realizadas están dadas desde los \$ 2´000.001 hasta los 5´000.000 de dólares.

1.1.3.3. El sector comercial en el Ecuador y las PYMES

En el Ecuador las PYMES representan al menos el 8,77% por ciento de las unidades productivas. Conforman el 60% del empleo, el 50% de la producción. Generan casi la totalidad de los servicios que el ciudadano ecuatoriano usa a diario: comercios, salones de comida, copias, cybers, transporte, ropa, etc (Ron & Sacoto, 2017).

Con la finalidad de determinar el número de PYMES que existen tanto en el Ecuador como en la ciudad de Esmeraldas se ha realizado una segmentación por tamaño en la que se identifican de acuerdo a la tabla siguiente:

Tabla 2. Cantidad de empresas por sector en Ecuador y en la provincia de Esmeraldas

Tamaño de empresa	Nro. Empresas Ecuador	% Total	Nro. Empresas Prov. Esmeraldas	% Total Provincia
MICROEMPRESA	802.696	90,80%	19.290	92,51%
PEQUEÑA EMPRESA	63.814	7,20%	1.310	6,28%
MEDIANA EMPRESA "A"	8.225	0,90%	141	0,68%
MEDIANA EMPRESA "B"	5.468	0,60%	61	0,29%
GRANDE EMPRESA	4.033	0,50%	51	0,25%
TOTAL	884.236	100,00%	20.852	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2017)

Consecuente a ello, se identifica el número total de PYMES existentes en la provincia de Esmeraldas que es de 20.852 empresas, las cuales se segmentan de acuerdo al tipo de sector económico que corresponden para cada una de ellas, se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 3. Cantidad de empresas por sector en Ecuador y en la provincia de Esmeraldas

Sector Económico	Nro. Empresas Ecuador	% Total	Nro. Empresas Esmeraldas	% Total
SERVICIOS	361.149	40,80%	747	40,86%
COMERCIO	319.503	36,10%	660	36,11%
AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	98.156	11,10%	203	11,11%
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	73.474	8,30%	152	8,32%
CONSTRUCCIÓN	29.829	3,40%	62	3,39%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	2.125	0,20%	4	0,22%
TOTAL	884.236	100,0%	1.828	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2017)

En base a los datos que se proporciona por parte de la tabla anterior, se destaca que en total se tiene 1828 negocios en la provincia de Esmeraldas que corresponden a las PYMES, de los cuales 660 negocios se califican dentro del sector comercial en el que se incluyen a las empresas que se dedican a la compra y venta de producto al por mayor y menor.

1.2. Antecedentes

El sector Mipymes en el Ecuador es considerado como un eje importante para la economía, debido a su potencia de redistribución, capacidad de generar fuentes de trabajo y competitividad; mismo que ha evidenciado durante los últimos años constantes oscilaciones por las regulaciones y exigencias establecidas que deben cumplir a cabalidad para poder mantenerse dentro del entorno en el cual se desenvuelve. El desarrollo de este segmento se caracteriza por poseer gran diversidad por las iniciativas o proyectos de diversos actores de la economía que a medida que evoluciona demanda la incorporación de personal y apoyo social que contribuya en el cumplimiento de objetivos (Quiñonez, 2012).

Según el (SRI, 2013) en su boletín expresa que existe en el año 2013 el total de Mipymes de la provincia de Esmeraldas es de 56.291, del cual el 86% pertenecen a pequeñas empresas y el 14% a medianas. Estas evidencian a su vez un decrecimiento de las ventas del sector comercial en un 18,6 %, que incide directamente en considerables reducciones en todas las cuentas de resultados con excepción del costo de ventas que ha crecido aproximadamente en un 4,23% (Quezada, 2015).

Esto significaría que durante el año 2013 las MIPYMES han reducido sus niveles de ingresos, esto se ha dado debido a los menores recursos con los que disponen sus habitantes para el crecimiento sostenible de la economía local, por lo que a pesar de que no se comercializan una mayor cantidad de productos, existen costos que son fijos e independientes del número de unidades vendidas, por lo que al reducir sus ingresos los costos fijos se mantienen provocando en lo posible un aumento en

sus costos unitarios para los productos del sector comercial, esta realidad afecta directamente a las empresas pues se reducen sus niveles de ventas y con ello se obtienen menos beneficios para los inversionistas.

De la misma manera, otro de los estudios que se consideran al desarrollar la presente investigación de Medina y Ortega (2015) se destaca que el principal objetivo es el de analizar las diversas estrategias ventas que se han aplicado a las PYMES que pertenecen al sector comercial en la ciudad de Milagro. De tal manera que los resultados obtenidos, se conoce que este tipo de negocios aún se encuentran en proceso de crecimiento por lo que se destaca una mayor presencia de emprendimientos antes que las PYMES, por lo que se ha evidenciado problemas de liquidez y la dificultad para acceder a un crédito son las causas más principales para fomentar su desarrollo dentro de un mediano y largo plazo.

Mediante el presente estudio se reconoce la importancia de los ingresos obtenidos a través de las ventas para el mejoramiento de los indicadores de liquidez de las MIPYMES logrando mayores márgenes de rentabilidad de acuerdo a lo que se haya planificado, en este sentido, las estrategias de mercado resultan indispensables para lograr un mayor posicionamiento pues con ellas se permite ofrecer los productos hacia los consumidores de acuerdo a sus deseos y necesidades que requieren ser satisfechas por las empresas que pertenecen al sector comercial.

Por otra parte, otro de los estudios que se citan en la presente investigación se fundamenta en el análisis de recursos humanos como una visión de desarrollo del Cantón Cuenca realizado por D' Amore (2013) el cual tiene como finalidad identificar la importancia de los ingresos obtenidos por parte de los trabajadores para sus familias enfocándose en el crecimiento económico de su territorio. De acuerdo a ello, se reconoce que la migración es un problema social puesto que las personas más aptas para desarrollar actividades en las empresas de la provincia del Azuay, viajan hacia España o Estados Unidos buscando mejores oportunidades de vida lo que incide en la escases de un recurso humano en el territorio nacional que posea los suficientes conocimientos y habilidades para cumplir con funciones laborales complejas.

Esta investigación demuestra que los factores sociales externos como la migración afecta a las empresas y con ello al crecimiento económico, pues no existen los suficientes candidatos que sean idóneos para llevar a cabo tareas específicas en un puesto vacante, por lo que si relaciona esta problemática con el presente estudio se determina que la ausencia de un recurso humano apto para ejercer actividades complejas incide en el crecimiento de las organizaciones, ya que podría disponerse de un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal pero no existen los postulantes que posean los conocimientos y habilidades requeridas para el desempeño correcto de las funciones encomendadas.

La investigación realizada por De León (2013) se enfoca hacia la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu, en Guatemala, cuyo trabajo tiene que objetivo determinar la calidad de los recursos humanos disponibles en las MIPYMES al interior de este territorio. Por ende, los resultados obtenidos reflejan que cerca de la mitad de estos negocios no mantienen procesos orientados para fortalecer los conocimientos y experiencias de sus puestos de trabajo, aunque se reconoce que tres de cada cinco empresas motivan a sus colaboradores mediante una retribución económica por las actividades que se desempeñan de forma adicional.

La relación que existe de esta investigación con el presente estudio se enfoca en la escases de procesos para analizar los niveles de conocimientos y de experiencia en la ciudad de Retalhuleu, lo que posibilita a que no se disponga del personal adecuado para el desempeño de una actividad en las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), e inclusive se podría otorgar remuneraciones más altas para compensar una mayor eficacia en la productividad, sin embargo, esto será insuficiente pues los trabajadores podrían no disponer de las habilidades o destrezas requeridas para el buen desempeño de un puesto de trabajo.

Para finalizar, también se analiza una investigación adicional que consiste en realizar un estudio descriptivo de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos en la ciudad de Quito, la misma que se ha desarrollado por Valencia (2018).

Esta investigación tiene como finalidad conocer y analizar la situación actual del recurso humano en los procesos de reclutamiento, selección de personal y evaluación de desempeño en las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), reconociendo que en este tipo de negocios no disponen de un departamento que se encargue del talento humano y con ello se acentúa la inexistencia de procesos de selección y evaluación de colaboradores. En las escasas entidades que se detectaron el funcionamiento de un área del talento humano no poseen de un profesional en la materia, pues estas actividades no son ejercidas por personal que disponga de los conocimientos suficientes y experiencia dentro del área, sino que más bien sus responsabilidades se direccionan hacia la generación y permanencia en el mercado estableciendo una búsqueda constante en la optimización del recurso humano lo que inclusive permite la explotación laboral.

En esta última investigación se reconoce que en las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) de la ciudad de Quito no otorgan una amplia importancia el área del talento humano, por lo que al relacionarse con el estudio actual se determina que es necesario y hasta indispensable contar un adecuado proceso de reclutamiento, selección y evaluación de personal en los que se tomen en cuenta la disponibilidad de conocimientos de cada colaborador y las habilidades que ellos poseen para ejecutar a cabalidad las actividades y tareas encomendadas por parte de los directivos de las organizaciones.

1.3. Marco legal

Las leyes del país que regulan cada uno de los procesos de relaciones laborales en las MIPYMES parten de la Constitución de la República del Ecuador (2018) en los siguientes artículos:

Art. 39. El Estado fomentará su incorporación al trabajo en condiciones justas y dignas, con énfasis en la capacitación, la garantía de acceso al primer empleo y la promoción de sus habilidades de emprendimiento.

Art. 326. El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios.

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo (Constitución de la República del Ecuador, 2018)

En base a los artículos anteriormente señalados, se reconoce que el Estado asume la responsabilidad de desarrollar actividades de emprendimiento y su incorporación de los trabajadores en condiciones adecuadas para su desenvolvimiento, pretendiendo reducir el desempleo y subempleo en el país, siendo importante la participación del gobierno en la generación de puestos de trabajo en las MIPYMES.

Así mismo, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2018), potencializa la generación de empleo mediante el siguiente artículo a considerar:

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la matriz productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación, así como ambientalmente sostenible y eco eficiente.
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas así como de los actores de la economía popular y solidaria.
- c. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2018)

Por lo tanto, a través del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, el Estado pretende fortalecer las actividades de emprendimiento de acuerdo a una mayor inversión en ciencia y tecnología lo que posibilita la creación de mayores puestos de trabajo en las microempresas del sector privado, por lo que también es necesario determinar la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2018), haciendo mención a los siguientes artículos los cuales requieren una análisis detallado:

Art. 10. Capital de riesgo y organización mixtas, el estado central y los gobiernos autónomos descentralizados participarán en la conformación de

capitales de riesgos y de organizaciones mixtas de economía popular solidaria a través de mecanismos legales y financieros idóneos, privilegiando las organizaciones donde es o será el miembro, asociado o socio en forma parcial, a favor de la y las comunidades en cuyos territorios tales emprendimientos se desarrollen.

Art. 73 Unidades Económicas Populares, se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciales minoristas y talleres artesanales, que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad.

Art. 75 Emprendimientos unipersonales, familiares y domésticos, son personas o grupos de personas que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes o prestación de servicios en pequeña escala efectuada por los trabajadores autónomos o pequeños núcleos familiares. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, 2018)

Es decir, que el Estado central en coordinación con los gobiernos autónomos fomentará el desarrollo de unidades económicas populares para la creación de nuevas plazas de trabajo que propicien al crecimiento económico de las familias y del territorio al que pertenecen incentivando la producción, comercialización de bienes y servicios.

Por otra parte, se añade además la libertad de trabajar y de contratación laboral para los habitantes del territorio nacional según lo señala el correspondiente Código de Trabajo (Código del Trabajo, 2018) en lo cual se tiene:

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado. (Código del Trabajo, 2018)

Es por ello, que en la presente investigación resulta fundamental identificar las principales obligaciones del empleador de acuerdo como lo establece el Código de Trabajo (2018) haciendo mención al artículo 42 en los numerales 8 y 13 que se enuncian en el párrafo siguiente:

Art 42. Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra. (Código del Trabajo, 2018)

De acuerdo a la normativa vigente del Código de Trabajo, los empleadores de las MIPYMES, deberán proporcionar los instrumentos que se requieran para el normal desempeño de la actividad laboral, puesto que en caso contrario, se emitirán sanciones otorgadas por el propio Ministerio de Trabajo.

Por otra parte, es necesario que los colaboradores de la MIPYMES se comprometan con el puesto para el cual han sido contratados, pues entre las obligaciones del trabajador que se encuentran en el Código de Trabajo (2018) se destacan las más principales:

Art. 45. Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores (Código del Trabajo, 2018)

Por consiguiente, los colaboradores de las MIPYMES deberán cumplir las actividades a desempeñarse de acuerdo como se haya fijado en el contrato con el empleador, comunicando también los peligros que se identifiquen en las instalaciones de la empresa esto en verdad podría posibilitar a un mayor

compromiso organizacional mejorando la gestión del talento humano y el crecimiento de mercado alcanzando un mayor posicionamiento de los negocios.

También es necesario mencionar que las MIPYMES del sector comercial de Esmeraldas son organizaciones económicas con fines de lucro dedicadas a las actividades comerciales y de servicios, que buscan satisfacer las necesidades y demandas de un mercado determinado, cumpliendo con el desarrollo económico del estado ecuatoriano y de la provincia donde se desarrollan, por lo que el funcionamiento de estas compañías debe controlarse en base a los organismos reguladores del Estado como son:

- **Ministerio del Trabajo** encargado de regular las contrataciones, derechos y obligaciones del personal que labore en las MIPYMES;
- **Servicio de Rentas Internas (SRI)** encargado de la tributación y la regulación de los ingresos por ventas y compras reales que estas declaren al Estado Ecuatoriano;
- **Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)** encargado de regular las actividades de las MIPYMES dentro del sector productivo del mercado local.

Estos organismos son los que permitirá el análisis sectorial para establecer y fundamentar la investigación sobre el comportamiento de las MIPYMES dentro del sector comercial de Esmeraldas.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo de estudio

Dadas las características del proyecto actual, la investigación a realizarse es de tipo no experimental la cual consiste en “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, p. 152), es decir, que al recopilar la información de los recursos humanos en las MIPYMES es necesario que para efectuar el análisis del estudio a realizarse se efectuará la interpretación de cada uno de ellos sin que se realice algún tipo de modificación agrupándolos de acuerdo a que posean particularidades semejantes.

Es por ello que la investigación a desarrollarse es no experimental puesto el estudio se limita a recopilar los datos más relevantes para que se determine su posterior análisis interpretativo sin que se realice algún tipo de modificación en la base de información que ha sido obtenida minuciosamente.

2.2. Definición conceptual y Operacionalización de Variables

Para el desarrollo de la Operacionalización de variables es establecer sus dimensiones, ítems, técnicas e instrumentos de investigación, los cuales se relacionan al presente estudio y se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 4. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
Gestión del talento humano	Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas que laboran en las organizaciones	Identificación de funciones	Porcentaje de perfiles de puestos de la empresa	¿Cuenta usted con un perfil de puestos claramente definido y detallado para realizar un proceso de contratación dentro de su organización?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
		Rotación de personal	Porcentaje de colaboradores que salieron de la empresa	¿Se refleja una baja rotación de personal dentro de su organización?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
			Número de colaboradores ascendidos	¿Ha sido considerado usted por parte de su empresa para ascender a nuevos puestos de trabajo con mayor nivel de jerarquía?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
		Reclutamiento y selección de personal	Porcentaje de postulantes a un puesto de trabajo	¿Aplica usted el proceso para realizar el reclutamiento del personal que ocupará las vacantes de los puestos de trabajo dentro de organización?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
			Número de colaboradores en los procesos de reclutamiento y selección	¿Es considerado usted en los nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal para asumir la responsabilidad de otros puestos de trabajo?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
		Motivación laboral	Porcentaje de colaboradores que cumplen las funciones	¿Considera usted que el personal a su cargo cumple satisfactoriamente las funciones encomendadas?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
			Cantidad de colaboradores motivados	¿Ha recibido usted charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato que incentive a la ejecución de sus actividades individuales y de equipo?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
		Principios y valores corporativos	Número de principios y valores aplicados	¿Su empresa dispone de principios o valores corporativos que incentiven al mejoramiento en las funciones de su puesto de trabajo?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
		Evaluación de personal	Porcentaje de actividades evaluadas	¿Emplea usted mecanismos o técnicas que permitan medir el desarrollo de las actividades y los resultados de los trabajadores a su cargo?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
			Cantidad de colaboradores evaluados	¿Considera usted que es correcta la evaluación de su puesto de trabajo por parte de su jefe inmediato?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
			Porcentaje de evaluaciones realizadas	¿Se han realizado evaluaciones de desempeño anuales de los puestos de trabajo con la finalidad de mejorar la ejecución de sus actividades laborales?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
		Conocimiento y capacitación	Porcentaje de postulantes contratados	¿Evalúa usted el conocimiento y experiencia de los postulantes, al momento de realizar una contratación para su organización?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta

			Cantidad de talleres o cursos de capacitación	¿Se han realizado cursos o talleres en su empresa para mejorar el cumplimiento de sus funciones laborales?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
Crecimiento comercial	Es el incremento de los ingresos que se obtengan en una empresa por la venta de un producto ya sea un bien o un servicio	Posicionamiento de mercado	Porcentaje de colaboradores comprometidos con las ventas de la empresa	¿Considera usted que sus trabajadores cumplen sus objetivos departamentales para alcanzar un mayor posicionamiento de mercado?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
		Calidad del producto	Porcentaje de colaboradores comprometidos con el cliente	¿Se les explica a los trabajadores la importancia de ofrecer un producto de calidad a los clientes potenciales de su negocio?	Encuesta / Cuestionario de la encuesta
		Conocimiento comercial	Número de informes de ventas de la empresa	¿Se ha otorgado información por parte de la empresa sobre las ventas que se hayan generado dentro de un periodo preestablecido?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
		Compromiso y mercado	Número de colaboradores que confían en los productos de la empresa	¿Considera usted que la empresa ofrece un producto de calidad en el que participen como un trabajo en equipo todos los colaboradores?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista
		Satisfacción al cliente	Cantidad de colaboradores que aplican la misión organizacional	¿Aplica usted la misión de su empresa considerando la satisfacción del cliente a través del desarrollo de sus actividades?	Entrevista / Cuestionario de la entrevista

Elaborado por: La autora

2.3. Métodos

El método que se aplica en la investigación es de tipo inductivo – deductivo que consiste en “el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general, posteriormente se identifican conclusiones que se hayan identificado para que después se obtengan las explicaciones particulares” (Bernal C. , 2011, p. 59)

Por consiguiente, en el estudio actual se aplica el método inductivo al identificar las causas que afectan al manejo de la gestión del talento humano como el problema central de investigación direccionándose así de lo particular a lo general, para que luego, de los resultados obtenidos se establezcan conclusiones con las que se permitiría desarrollar diversas alternativas de solución en la gestión del talento humano, en este último escenario se encamina desde lo general a lo particular por lo que se hace referencia al método deductivo.

2.4. Técnicas e instrumentos

Entre las principales fuentes de investigación que se utilizan en el presente estudio se encuentran las siguientes:

- **Fuentes primarias.** Se identifican por “ser directas y proporcionan información de primera mano, su utilización permite conocer los fenómenos tal y como suceden en la realidad” (Gómez, 2014, p. 58). Entre ellas se encuentran las encuestas que se aplican a los directivos y trabajadores de las MIPYMES que se encuentren localizadas en la ciudad de Esmeraldas.

Por lo tanto, de acuerdo a las fuentes primarias y secundarias que se hayan identificado se especifican las técnicas e instrumentos de investigación a utilizarse:

Tabla 5. Fuentes, técnicas e instrumentos de información

Fuentes	Técnicas	Instrumentos
Primarias	Encuesta	Cuestionario de la encuesta para los dueños de las empresas
	Entrevista	Cuestionario de la entrevista para los trabajadores o colaboradores

Elaborado por: La autora

2.5. Población y muestra

El universo poblacional se conforma por el número de micro, pequeñas y medianas empresas a las cuales se aplicará el estudio, cuya clasificación de acuerdo al INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) se ha diseñado la siguiente tabla:

Tabla 6. Universo poblacional

Tamaño de empresa	Ecuador		Cantón Esmeraldas		
	Nro. Empresas	% Total	No. empresas	Sector comercial	MIPYMES y grandes empresas
MICROEMPRESA	763.636	90,5%	16.393	6.003	6.602
PEQUEÑA EMPRESA	63.400	7,5%	1.361	498	
MEDIANA EMPRESA "A"	7.703	0,9%	165	61	
MEDIANA EMPRESA "B"	5.143	0,6%	110	40	
GRANDE EMPRESA	3.863	0,5%	83	30	30
TOTAL	843.745	100,0%	18.113	6.632	6.632

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017)

El estudio se realizará a 6.602 empresas que se denominan como MIPYMES ubicadas en la ciudad de Esmeraldas, por lo que será necesario aplicar la siguiente fórmula para el cálculo de muestreo simple aleatorio:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Y si se aplica la fórmula se tiene:

$$n = \frac{6602 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(6602 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 363,09 \Rightarrow 363 \text{ encuestas}$$

Conforme a los resultados obtenidos se aprecia que para el desarrollo del presente estudio se debe aplicar un total de 363 encuestas a los dueños o administradores de los micros, pequeñas y medianas empresas ubicadas en el cantón de Esmeraldas.

2.6. Análisis de datos

Para realizar el análisis de los datos, es necesario empezar con la elaboración del diseño de la encuesta (Anexo 1), la cual se aplicó a los dueños o administradores de la MIPYMES del cantón de Esmeraldas

E incluso se aplicó tres entrevistas a los diferentes trabajadores que formen de parte de un micro, pequeña y mediana empresa, para ello se ha elaborar el cuestionario

de encuesta (Anexo 2), el cual permitió recopilar la información necesario para identificar la situación real del sector de estudio.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. MANEJO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En base a uno de los objetivos que se analiza en el presente trabajo de investigación consiste en:

- Identificar el manejo de la gestión de talento humano en las micro, pequeñas y medianas empresas

Es decir, que la gestión del talento humano es una de las variables a considerar para el desarrollo del estudio, por lo que se establecen las correspondientes dimensiones e indicadores conforme a las técnicas de investigación que se han utilizado, lo que se puede evidenciar en la presente tabla detallada a continuación:

Tabla 7. Dimensiones e indicadores del objetivo 1

		DIMENSIÓN	INDICADOR
Resultados cuantitativos	Encuesta	Identificación de funciones	Porcentaje de perfiles de puestos de la empresa
		Rotación de personal	Porcentaje de colaboradores que salieron de la empresa
		Reclutamiento y selección de personal	Porcentaje de postulantes a un puesto de trabajo
		Motivación laboral	Porcentaje de colaboradores que cumplen las funciones
		Evaluación de personal	Porcentaje de actividades evaluadas
			Porcentaje de evaluaciones realizadas
		Conocimiento y capacitación	Porcentaje de postulantes contratados
Resultados cualitativos	Entrevista	Rotación de personal	Número de colaboradores ascendidos
		Reclutamiento y selección de personal	Número de colaboradores en los proceso de reclutamiento y selección
		Motivación laboral	Cantidad de colaboradores motivados
		Principios y valores corporativos	Número de principios y valores aplicados

		Evaluación de personal	Cantidad de colaboradores evaluados
		Conocimiento y capacitación	Cantidad de talleres o cursos de capacitación

Elaborado por: La autora

3.1.1. Resultados cuantitativos

Conforme con los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario de encuesta aplicada a los dueños o administradores del micro, pequeños y medianos empresas sobre las dimensiones de manejo de la gestión del talento humano, se presenta la siguiente tabla los resultados de la misma:

Tabla 8. Resultados cuantitativos por dimensión del manejo de la gestión del talento humano

Dimensión	Interrogante	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca	Total	
Identificación de funciones	Cuenta usted con un perfil de puestos claramente definido y detallado para realizar un proceso de contratación dentro de su organización	5,5%	16,3%	49,9%	28,4%	100,0%	363
Rotación de personal	Se refleja una baja rotación de personal dentro de su organización	13,2%	26,7%	30,9%	29,2%	100,0%	363
Reclutamiento y selección de personal	Aplica usted el proceso para realizar el reclutamiento del personal que ocupará las vacantes de los puestos de trabajo dentro de organización	8,8%	21,8%	41,3%	28,1%	100,0%	363
Motivación laboral	Considera usted que el personal a su cargo cumple satisfactoriamente las funciones encomendadas	13,5%	21,5%	38,0%	27,0%	100,0%	363
Evaluación de personal	Emplea usted mecanismos o técnicas que permitan medir el desarrollo de las actividades y los resultados de los trabajadores a su cargo	20,4%	27,8%	31,1%	20,7%	100,0%	363
	Se han realizado evaluaciones de desempeño anuales de los puestos de trabajo con la finalidad de mejorar la ejecución de sus actividades laborales	15,4%	28,7%	30,3%	25,6%	100,0%	363

Conocimiento y capacitación	Evalúa usted el conocimiento y experiencia de los postulantes, al momento de realizar una contratación para su organización	8,3%	33,6%	39,9%	18,2%	100,0%	363
-----------------------------	---	------	-------	-------	-------	--------	-----

Elaborado por: La autora

En base a los resultados anteriores se destaca que el 78,3% de las MIPYMES informan por parte de sus dueños o administradores información que nunca y pocas veces han utilizado perfiles de puestos de trabajo para la contratación de personal, por lo que la diferencia que es del 21,8% determina que siempre y casi siempre han desarrollado Manuales de Funciones por escrito, por lo que en base a esta cifras, se tiene que solamente una de cada cinco negocios reconocen la importancia de los perfiles de puestos por lo que las cuatro empresas restantes podrían presentar duplicidad de tareas laborales, conflictos en la designación de actividades entre los colaboradores con sus directivos e inclusive confusiones en los niveles de jerarquía, lo que genera como resultado una baja productividad para este tipo de negocios.

De la misma manera, se tiene que el 60,1% de las empresas informan que pocas veces y nunca mantienen una baja rotación de personal, por lo que las alternativas de siempre y casi siempre corresponden al 13,2% y 26,7% respectivamente, por ende, en base a estos resultados obtenidos se demuestra que al menos seis de cada diez MIPYMES reflejan una constante entrada y salida de colaboradores terminando así la relación laboral.

Se reconoce también que solamente el 30,6% de los encuestados mencionan que aplican un proceso de reclutamiento y selección de personal, por lo que el 69,4% restante indican que se realizan estas actividades antes de la contratación del trabajador para un puesto vacante, de tal manera que las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas mantienen dificultades en la selección del personal adecuado para la ejecución de sus actividades laborales.

Se identifica además que el 65,0% de los trabajadores de las MIPYMES no cumplen satisfactoriamente las funciones adecuadas, por lo que la diferencia que corresponde al 35,0% destaca que siempre y casi siempre reconocen el

compromiso por parte de sus colaboradores, esto significaría que las actividades que se desempeñan por sus empleados no las ejecutan a cabalidad buscando cumplir con los objetivos departamentales y de la organización.

En cuanto a los conocimientos y experiencia se tiene que pocas veces y pocas veces se evalúan por parte de las MIPYMES lo que representa el 58,1%, mientras que el restante 41,9% de este tipo de negocios informa que siempre y casi siempre se toma en consideración el nivel educativo y de experiencia por parte de los candidatos a un puesto vacante, esto significaría que cerca de tres de cada cinco empresas no consideran importante realizar una evaluación de los diversos conocimientos y habilidades que poseen sus posibles trabajadores.

Se determina también que el 55,9% de las MIPYMES informan que nunca y pocas veces se han realizado evaluaciones de desempeño hacia sus colaboradores, por lo que el 44,1% de este tipo de entidades menciona que siempre y casi siempre han desarrollado de alguna manera estas actividades en la organización, con ello se demuestra que cerca de la mitad de las empresas analizadas no aplican evaluaciones hacia sus trabajadores debido a la falta de conocimiento o de recursos económicos para implementar los instrumentos o técnicas más adecuados para ejecutar funciones de desempeño laboral.

3.1.2. Resultados cualitativos

Al analizar la gestión del talento humano en las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas, también se ha planteado interrogantes cuyos resultados obtenidos son de tipo cualitativo relacionándolos con cada una de las dimensiones previamente establecidas en la Operacionalización de variables:

Tabla 9. Resultados cualitativos por dimensión del objetivo 1

Dimensión	Interrogante	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca	Total
Rotación de personal	Ha sido considerado usted por parte de su empresa para ascender a nuevos puestos de trabajo con mayor nivel de jerarquía	-	1	2	-	3

Reclutamiento y selección de personal	Es considerado usted en los nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal para asumir la responsabilidad de otros puestos de trabajo	-	1	1	1	3
Motivación laboral	Ha recibido usted charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato que incentive a la ejecución de sus actividades individuales y de equipo	-	-	1	2	3
Principios y valores corporativos	Su empresa dispone de principios o valores corporativos que incentiven al mejoramiento en las funciones de su puesto de trabajo	-	1	1	1	3
Evaluación de personal	Considera usted que es correcta la evaluación de su puesto de trabajo por parte de su jefe inmediato	-	2	1	-	3
Conocimiento y capacitación	Se han realizado cursos o talleres en su empresa para mejorar el cumplimiento de sus funciones laborales	-	-	2	1	3
	TOTAL		5	8	5	18
	% PARTICIPACIÓN TOTAL		27.77%	44.46%	27.77%	100.00%

Elaborado por: La autora

En base a la información de la tabla anterior, se destaca que dos de las empresas que forman parte de las MIPYMES de la ciudad de Esmeraldas mencionan que pocas veces se registra una baja rotación de personal, es decir, que se reconoce el ingreso y salida constante de nuevos trabajadores para este tipo de negocios, pues no se ofrecen alguna posibilidad de ascenso con una mayor remuneración para sus colaboradores.

En cuanto al reclutamiento de personal se refleja que las medianas empresas consideran casi siempre al personal interno en el reclutamiento de personal para la designación de nuevas actividades, mientras que los micro y pequeños negocios pocas veces se utiliza un método adecuado en el proceso de selección de colaboradores, pues en este caso sus directivos no poseen los suficientes conocimientos para aplicar un reclutamiento y selección adecuada de candidatos a un puesto de trabajo.

También se toma en consideración que los principios y valores corporativos se disponen solamente en las medianas empresas en la que sus colaboradores buscan sentirse comprometidos en el desempeño de las actividades laborales, sin embargo, para las micro y pequeños negocios se han identificado y mucho menos se han implementado los valores organizacionales lo que afecta en la forma de conducta de los colaboradores y por ende, en el buen desarrollo de una cultura organizacional.

La evaluación de personal solamente se efectúa en las medianas y pequeñas empresas de la ciudad de Esmeraldas pues se lleva registros de entradas y salidas diarias de los empleados con la finalidad de verificar su cumplimiento de acuerdo al horario de trabajo preestablecido, aunque en los pequeños negocios existe una mayor informalidad y no se lleva un control por escrito de las actividades y horarios que se cumplan a lo largo del tiempo.

Ante ello, se puede acotar que los colaboradores de las MIPYMES expresan que nunca y pocas veces han recibido charlas motivacionales que incentive a un mejor desempeño en el desarrollo de las actividades laborales, este generaría que las empresas tenga inconvenientes en su nivel de productividad, competitividad y eficacia en el corto y mediano plazo.

Tabla 10. Resultados cualitativos por dimensión del objetivo 1 por micro, pequeña y mediana empresa

Dimensión	Interrogante	Microempresa				Pequeña empresa				Mediana empresa			
		Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
Rotación de personal	Pregunta 2. ¿Ha sido considerado usted por parte de su empresa para ascender a nuevos puestos de trabajo con mayor nivel de jerarquía?			X				X			X		
Reclutamiento y selección de personal	Pregunta 1. ¿Es considerado usted en los nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal para asumir la responsabilidad de otros puestos de trabajo?			X					X		X		
Motivación laboral	Pregunta 6. ¿Ha recibido usted charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato que incentive a la ejecución de sus actividades individuales y de equipo?				X				X			X	
Principios y valores corporativos	Pregunta 4. ¿Su empresa dispone de principios o valores corporativos que incentiven al mejoramiento en las funciones de su puesto de trabajo?				X			X			X		
Evaluación de personal	Pregunta 3. ¿Considera usted que es correcta la evaluación de su puesto de trabajo por parte de su jefe inmediato?			X			X				X		
Conocimiento y capacitación	Pregunta 5. ¿Se han realizado cursos o talleres en su empresa para mejorar el cumplimiento de sus funciones laborales?				X			X				X	
	TOTAL	0	1	2	3	0	0	4	2	0	4	2	0

Elaborado por: La autora

De acuerdo a los resultados de la entrevista efectuada a los trabajadores, se destaca que en las microempresas nunca se realizan charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato, por lo que no se dispone de valores corporativos que fortalezcan las buenas conductas de sus colaboradores, lo que a su vez conlleva hacia el desarrollo de un inadecuado comportamiento ante la ejecución de sus actividades laborales sin comprometerse a cabalidad con las acciones que se le han encomendado, ya que además los empleados no reciben capacitaciones que aporten con nuevos conocimientos con los que se facilite la aplicación de sus funciones laborales.

En la pequeña empresa de la ciudad de Esmeraldas, por lo común no se dispone de un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal y no se efectúa algún tipo de motivación para sus colaboradores, aunque se reconoce que en pocas ocasiones se desarrollan cursos o talleres con auspicio de la empresa para favorecer a un mejor desempeño de las actividades laborales encomendadas. Las evaluaciones de personal se realizan de forma continua aunque no disponen de alguna técnica en particular para verificar los niveles de desempeño laboral en base a los conocimientos, habilidades y comportamientos del empleado.

Así mismo, si se analiza a la mediana empresa se identifica que casi nunca realizan charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato, pero sus colaboradores casi siempre son considerados en los procesos de reclutamiento y selección de personal buscando el desempeño de nuevas responsabilidades por ende, mayores beneficios para este tipo de puestos de trabajo. Por lo común, los medianos negocios disponen de principios y valores que buscan incidir en las formas de conducta de sus colaboradores para que así sea posible generar un clima organizacional aceptable para todos los miembros de la organización y con ello, se genere un mayor desempeño en el cumplimiento de las tareas que designadas por parte de los jefes departamentales y demás directivos de las compañías.

3.2. INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El segundo objetivo de la investigación se fundamenta en obtener información de los recursos humanos del sector comercial en la ciudad de Esmeraldas, lo que permite enfocarse en los resultados cuantitativos y cualitativos de la encuesta y entrevista respectivamente, es por ello que el segundo objetivo consiste en:

- Recaudar información del manejo de la gestión del talento humano en las MIPYMES del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas

De tal manera, que para alcanzar el segundo objetivo de la investigación para que en base a ello se determinen sus dimensiones e indicadores que se establecen en la Operacionalización de Variables:

Tabla 11. Dimensiones e indicadores del objetivo 2

Tipo	Técnica	Dimensión	Indicador
Resultados cuantitativos	Encuesta	Rotación de personal	Porcentaje de colaboradores que salieron de la empresa
		Motivación laboral	Porcentaje de colaboradores que cumplen las funciones
Resultados cualitativos	Entrevista	Reclutamiento y selección de personal	Número de colaboradores en los procesos de reclutamiento y selección
		Principios y valores corporativos	Número de principios y valores aplicados

Elaborado por: La autora

3.2.1. Resultados cuantitativos

Para obtener información en la gestión del talento humano es posible efectuar un cruce entre las dimensiones de la rotación de personal y motivación laboral de acuerdo de los resultados cuantitativos que se reflejan en los datos de la encuesta cuyas interrogantes utilizadas se establecen en la tabla siguiente:

Tabla 12. Dimensiones cuantitativas de la variable gestión del talento humano

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREG.	TÉCNICA	ÍTEM
Gestión del talento humano	Rotación de personal	P2	Encuesta	Pregunta 2. ¿Qué frecuencia de rotación de personal hay dentro de su organización?
	Motivación laboral	P4	Encuesta	Pregunta 4. ¿El personal a su cargo cumple las funciones encomendadas?

Elaborado por: La autora

De tal manera que luego de identificar las dimensiones de la gestión del talento humano se realiza el cruce de preguntas elaborando la tabla siguiente cuyos porcentajes se observan a continuación:

Tabla 13. Resultados cuantitativos de las dimensiones de la gestión del talento humano

		PREGUNTA 4				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA	TOTAL
PREGUNTA 2	SIEMPRE	0,8%	2,5%	7,7%	2,2%	13,2%
	CASI SIEMPRE	5,5%	3,3%	13,8%	4,1%	26,7%
	POCAS VECES	3,3%	6,3%	6,6%	14,6%	30,9%
	NUNCA	3,9%	9,4%	9,9%	6,1%	29,2%
TOTAL		13,5%	21,5%	38,0%	27,0%	100,0%

Elaborado por: La autora

Resultados cuantitativos por dimensión del manejo de la gestión del talento humano

En la tabla anterior se observa que un 14,6% de los dueños a administradores de las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) nunca han recibido algún tipo de motivación lo que se les dificulta cumplir satisfactoriamente las funciones

que les han sido encomendadas lo que influye a su vez en la rotación de personal generándose problemas de impuntualidad y ausencia en los puestos de trabajo.

Se agrega también que muy pocas MIPYMES que corresponden al 0,8% sus trabajadores se sienten motivados lo que incide en el cumplimiento de las actividades laborales por lo que se desarrolla el sentido de pertenencia hacia la organización y se asumen las responsabilidades que se les han encomendado reduciendo así los índices de rotación de personal.

3.2.2. Resultados cualitativos

Los resultados cualitativos se enfocan hacia la información que proporciona en la entrevista realizada a los trabajadores del micro, pequeñas y medianas empresas en base a las variables de gestión del talento humano, por lo que se efectúa una relación entre el reclutamiento y selección de personal con los principios y valores corporativos de la organización:

Tabla 14. Dimensiones cualitativas de la variable gestión del talento humano

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREG.	TÉCNICA	ÍTEM
Gestión del talento humano	Reclutamiento y selección de personal	P1	Entrevista	¿Es considerado usted en los nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal para asumir la responsabilidad de otros puestos de trabajo?
	Principios y valores corporativos	P4	Entrevista	¿Su empresa dispone de principios o valores corporativos que incentiven al mejoramiento en las funciones de su puesto de trabajo?

Elaborado por: La autora

En base a dos de las interrogantes de la entrevista se presentan los resultados en función de las alternativas de siempre, casi siempre, pocas veces y nunca, cuya información se especifica de la siguiente forma:

Tabla 15. Resultados cualitativos de las dimensiones de la gestión del talento humano

		PREGUNTA 4				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA	TOTAL
PREGUNTA 1	SIEMPRE					0
	CASI SIEMPRE		X			1
	POCAS VECES				X	1
	NUNCA			x		1
	TOTAL	0	1	1	1	3

Elaborado por: La autora

En la tabla anterior se observa que las micro y pequeñas empresas que nunca y pocas veces realizan un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, a su vez pocas veces disponen de principios o valores con los que se fortalezcan las formas de comportamiento y actitud hacia el trabajo. Por el contrario, las medianas organizaciones que casi siempre utilizan adecuados procesos de selección de personal también otorgan la debida importancia hacia el cumplimiento de los valores corporativos por parte de sus trabajadores.

Esto significa que en las micro y pequeñas empresas sus directivos o administradores, no consideran necesario establecer principios o valores que permitan desarrollar adecuados patrones de conducta entre sus colaboradores pues existe el número de trabajadores no es muy elevado, no obstante, conforme la empresa continua creciendo en el mercado se requiere de incrementar la cantidad de empleados por lo que se pueden generar conflictos afectando el propio ambiente de la organización, por lo que es indispensable determinar principios que normen las conductas y actitudes de los trabajadores lo que favorece en el largo plazo hacia el desarrollo de una excelente cultura organizacional.

3.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON EL CRECIMIENTO COMERCIAL DE LAS MIPYMES

En el tercer objetivo de la investigación se pretende relacionar los resultados de la gestión del talento humano frente al crecimiento comercial de las MIPYMES, por lo que se ha definido de la siguiente manera:

- Examinar la gestión del talento humano de las MIPYMES con el crecimiento comercial en la ciudad de Esmeraldas

Es decir, que en el tercer objetivo se busca relacionar las variables y dimensiones que pertenecen a la gestión del talento humano en comparación con las variables y dimensiones del crecimiento comercial, permitiendo que se realice tres tipos de cruces, los cuales se detallan en la tabla que se visualiza a continuación:

Tabla 16. Variables y dimensiones del objetivo 3

No.	VARIABLE	DIMENSIÓN
Primer cruce de variables	Gestión de talento humano	Rotación de personal
	Crecimiento comercial	Posicionamiento de mercado
Segundo cruce de variables	Gestión del talento humano	Motivación laboral
	Crecimiento comercial	Compromiso y mercado
Tercer cruce de variables	Gestión del talento humano	Evaluación de personal
	Crecimiento comercial	Calidad del producto

Elaborado por: La autora

3.3.1. Rotación de personal y posicionamiento de mercado

Al realizar el cruce de variables se ha considerado efectuar una relación entre la rotación de personal y el posicionamiento de mercado que son una de las variables de la gestión del talento humano y crecimiento comercial respectivamente:

Es por ello, que en base a la información proporcionada (**Anexo 4**) se refleja que con el 12,9% de los dueños o administradores de las MIPYMES coinciden en que pocas veces se logran los objetivos que se han establecido por parte de los trabajadores de la empresa, lo cual influye también en la rotación de personal puesto

que los colaboradores no se sienten en verdad satisfechos con las actividades que ellos realizan, lo que a su vez incide en cumplimiento de los propósitos organizacionales.

3.3.2. Motivación laboral, compromiso y mercado

Al analizarse la motivación laboral entre el compromiso organizacional y las perspectivas de mercado, es posible identificar cada una de las variables del estudio realizado como la gestión del talento humano y el crecimiento comercial.

De tal forma que con los datos proporcionados tanto para la encuesta como para la entrevista es posible efectuar una relación entre las interrogantes que conforman las variables y sus dimensiones del estudio (**Anexo 5**), por lo que es necesario efectuar un análisis detallado de acuerdo a las respuestas y porcentajes que se han obtenido.

Por consiguiente, se identifica que los dueños o administradores de las MIPYMES reconocen en un 38,0% que sus colaboradores pocas veces cumplen con las funciones que se les ha encomendado, mientras que por su parte los trabajadores informan que pocas veces existe un trabajo en equipo en el que se pueda elaborar un producto de calidad con el que sea posible satisfacer las necesidades de los clientes potenciales.

3.3.3. Evaluación de personal y calidad del producto

Al efectuar un comparativo entre la gestión del talento humano y el crecimiento comercial se permite efectuar un análisis entre la evaluación de personal y la calidad del producto que se ofrece por parte de las MIPYMES, por lo que diseña una tabla de contingencia (**Anexo 6**) estableciendo las cuatro alternativas de calificación entre las que están siempre, casi siempre, pocas veces y nunca.

En los resultados obtenidos, se destaca que el 19,3% de los dueños o administradores de las MIPYMES informa que casi siempre se emplean

mecanismos para el desarrollo de las actividades laborales que se realizan por parte de los trabajadores, lo que también influye en el crecimiento comercial puesto que a los colaboradores se les enseña a elaborar y ofrecer un producto de calidad para los clientes potenciales, lo que incide en el aumento de los márgenes de ventas de las compañías que forman parte del presente análisis.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

Una vez realizado el proceso de recolección, análisis e representación de datos, se puede expresar en función a los resultados que los trabajadores de las MIPYMES pocas veces y nunca han recibido charlas motivacionales en la ciudad de Esmeraldas lo cual incide en el desempeño laboral y productivo, ya que al no sentirse motivados o parte importante de la misma generan bajos rendimientos productivos en el desarrollo de sus funciones; esto dificulta el cumplimiento de estándares de eficacia que pretenden conseguir las entidades.

La falta de adopción de técnicas el reclutamiento y selección de personal provoca que los colaboradores en gran parte no sean tomados en consideración en los nuevos puestos de reclutamiento y selección de trabajadores para el desempeño de cargos de mayor nivel de jerarquía, pues los directivos de las empresas consideran que no existe el personal apto, capacitado y con las suficientes habilidades para desempeñar cargos de mayor responsabilidad. Lo que desmotiva al personal e incide en cambios de actitud y cumplimiento de funciones.

Se debe considera que en las MIPYMES uno de cada tres dueños o administradores han realizado algún tipo de evaluación a su personal, mediante el uso o utilización de técnicas que le permiten medir el cumplimiento de las funciones laborales. Pero no han valorado el nivel de consecución de metas por área o departamento de la empresa que contribuya en el logro de objetivos globales.

Los dueños y administradores de las MIPYMES reconocen que pocas veces se cumplen las metas en cada puesto de trabajo, agregando además, que de acuerdo a la perspectiva empresarial, se determina que existe una alta complejidad en encontrar a candidatos que cumplan con las exigencias de niveles de conocimientos, experiencia y formas de conducta para el cumplimiento de un cargo específico.

Adicional que el encargado en el proceso de reclutamiento, selección y evaluación de personal no dispone de suficientes destrezas para captar a posibles postulantes idóneos que aporten significativamente en el puesto vacante y en la organización. Por las MIPYMES tiene la necesidad de realizar cambios sobre el manejo del talento humano, lo que recalca la importancia de efectuar una reestructuración de los perfiles de puestos para cada cargo que se describan al interior de las organizaciones, y en base a ello, se identifique a los candidatos más idóneos para una vacante determinada, con el afán de que el nuevo personal se sienta realmente comprometido con el cumplimiento de las funciones laborales favoreciendo así al mejoramiento del clima laboral y con ello, el desarrollo de una cultura organizacional que prevalezca a través del tiempo

En base a estos resultados se manifiesta que mientras el personal de las empresas se sienta más motivado y con sentido de pertenencia a la entidad, provocará mayor compromiso de los trabajadores, incremento de los niveles de productividad y competitividad que contribuirá en la consecución de objetivos y metas; y a su vez se alcanzará un mayor índice de satisfacción del personal interno como externo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

El principal problema de la presente investigación se orienta hacia el inadecuado manejo del talento humano en las MIPYMES, pues se demuestra que existe un inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal lo que dificulta contratar al personal más idóneo para un puesto vacante, añadiendo además que los colaboradores no se sienten motivados al ejecutar sus actividades establecidas con anterioridad.

Las MIPYMES que no disponen de un conjunto de principios y valores corporativos también no presentan un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, esto en realidad incide en la contratación de colaboradores que no se encuentren aptos para ejecutar funciones específicas los mismos que tampoco disponen de una conducta acorde a los valores organizacionales, lo que conlleva a la dificultad de crecimiento empresarial para este tipo de negocios.

Si se relaciona entre la gestión del talento humano con el crecimiento comercial, se determina una cierta relación entre la alta rotación de trabajadores que laboran en las MIPYMES con los escasos objetivos departamentales que se pretenden alcanzar, lo cual influye en el logro de un mayor posicionamiento de mercado, tanto en el corto, mediano y largo plazo, pues los colaboradores al no sentirse motivados en las actividades a desempeñarse dan por terminada la relación laboral y por ende, esto influye en el logro de los objetivos de la empresa.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

Es recomendable que los directivos de las MIPYMES sigan cursos o talleres de motivación, para que conozcan las diversas técnicas con las que se incentive a los colaboradores durante el desarrollo de sus actividades, de esta forma se podría identificar con mayor facilidad los conocimientos y habilidades de los trabajadores, para que así, se sientan comprometidos con el cumplimiento de sus funciones lo que favorece a la disminución de los niveles de rotación de personal y de esta manera alcanzar los objetivos de cada compañía.

El realizar direccionamiento estratégico no solamente se determina para las grandes corporaciones, sino para todo tipo de empresas, por lo que es recomendable que las MIPYMES establezcan en coordinación con sus trabajadores la estructura de la Visión y Misión Organizacional en la que se sientan realmente comprometidos con sus actividades, cumpliendo con los principios y valores corporativos de la entidad para la que trabajan propiciando un excelente clima laboral y cultura organizacional acorde a las necesidades y comportamientos del mercado.

Es necesario que cada departamento del talento humano implemente un proceso de gestión por competencias tanto genéricas como específicas las mismas que corresponden para cada puesto de trabajo, en relación a las exigencias que conlleve en base a las funciones de cada cargo, de tal manera que se disponga de personal apto para el desempeño de actividades enfocados en ofrecer un producto de calidad y excelente atención hacia los clientes potenciales.

REFERENCIAS

- Álvarez, J. C., Herráez, P., & Prieto, M. Á. (2017). *Formación y Orientación Laboral*. Bogotá Colombia: Mac Millan Profesional.
- Asamblea Nacional. (21 de agosto de 2018). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 351 : <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/COPCI-1.pdf>
- Asamblea Nacional. (23 de octubre de 2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero*. Obtenido de Registro Oficial 444: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Bernal, C. (2011). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición*. Quito: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2011). *Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales 3ra ed.* Quito: Pearson Educación.
- Código del Trabajo*. (06 de abril de 2018). Obtenido de Registro Oficial Suplemento 167: <http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Abril%202018/literal%20a2/Codigo%20de%20Trabajo.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador*. (01 de agosto de 2018). Obtenido de Asamblea Nacional: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Cruz, R. (13 de mayo de 2013). *España: Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de La importancia de los Recursos Humanos: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/>

- D' Amore, F. J. (13 de agosto de 2013). *Universidad del Azuay*. Obtenido de Visión de Desarrollo para el Cantón Cuenca: Análisis de los Recursos Humanos": <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1936/1/05365.pdf>
- De León, E. R. (07 de marzo de 2013). *Guatemala: Universidad Rafael Landívar*. Obtenido de Gestión del Talento Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas en el Área Urbana de Retalhuleu: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/De%20Leon-Edy.pdf>
- Del Cid, A., & Méndez, R. (2013). *Investigación, Fundamentos y Metodología. 2 da edición*. México: Pearson Educación.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2013). *Investigación, Fundamentos y Metodología 2da ed*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2014). *Administración de Recursos Humanos 12da ed*. México: Pearson Educación.
- Fernández, M. (2015). *Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo*. Madrid - España: Diaz de Santos S.A.
- Gómez, S. (2014). *Metología de la Investigación*. Estado de México: Red Tercer Milenio S.C.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta ed*. México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, S. (2013). *Intrducción a la administracion (6.- edición)*. México: Mc Graw Educación.
- INEC. (20 de octubre de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Directorio de Empresas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- López, F., Cascique, A., & Ferrer, J. (2013). *La administración de Recursos humanos en las PYMES*. México: Pearson Educación.

- Maristany, J. (2013). *Administración de los Recursos Humanos* (2.- edición). Naucalpán de Juárez: Prentice Hall.
- Maristany, J. (2014). *Administración de Recursos Humanos 3ra ed.* México D.F.: Pearson Educación.
- Medina, D., & Ortega, D. (15 de agosto de 2015). *Universidad Estatal de Milagro*. Obtenido de Estudio de las estrategias de ventas y negociacion aplicadas en las pymes del sector comercial de la ciudad de Milagro: <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/3527>
- Quezada, C. (08 de junio de 2015). Gestión financierade las PYMES en el sector comercial de la ciudad de Cuenca, Provincia de Azuay de los años 2012 y 2013; y su impacto en el desarrollo económico de la población. *Proyecto previo a la obtención del título de ingeniera en Finanzas y Auditoría*. Cuenca, Azuay: ESPE.
- Quiñonez, M. (4 de ocubre de 2012). *Estudio de la Gestión de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales. Caso Esmeraldas: República del Ecuador*. Obtenido de Eumet: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2012/pequenas-medianas-empresas-ecuador.pdf>
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Ron, R., & Sacoto, V. (28 de julio de 2017). *Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB Total*. Obtenido de Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- SRI. (16 de junio de 2013). *Grupos Económicos; Estadísticas multidimensionales*. Obtenido de Servicios de Renta Interna: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri>
- Valencia, M. S. (16 de marzo de 2018). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de Estudio Descriptivo de la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas y

Medianas Empresas que Comercializan Servicios y Equipamientos para Centro de Datos, en la ciudad de Quito:
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>

Yané, R., Arenas, M., & Novales, M. (13 de junio de 2013). *Scielo*. Obtenido de El Impacto de las Relaciones Interpersonales en la Satisfacción Laboral General: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272010000200009

ANEXOS

Anexo 1. Formato de la encuesta

ENCUESTA APLICADA A LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS

Objetivo:

- Conocer las aptitudes de los directivos en el manejo de la gestión del talento humano en las MIPYMES del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas

Datos personales

Edad: _____

Género _____

Tiempo en la empresa: _____

Número de trabajadores: _____

Preguntas de investigación

1. Cuenta usted con un perfil de puestos claramente definido y detallado para realizar un proceso de contratación dentro de su organización?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

2. Se refleja una baja rotación de personal dentro de su organización?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

3. Aplica usted el proceso para realizar el reclutamiento del personal que ocupará las vacantes de los puestos de trabajo dentro de organización?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

4. Considera usted que el personal a su cargo cumple satisfactoriamente las funciones encomendadas?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

5. Emplea usted mecanismos o técnicas que permitan medir el desarrollo de las actividades y los resultados de los trabajadores a su cargo?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

6. Evalúa usted el conocimiento y experiencia de los postulantes, al momento de realizar una contratación para su organización?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

7. Se han realizado evaluaciones de desempeño anuales de los puestos de trabajo con la finalidad de mejorar la ejecución de sus actividades laborales?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

8. Considera usted que sus trabajadores cumplen sus objetivos departamentales para alcanzar un mayor posicionamiento de mercado?

1. Siempre

☐

3. Casi nunca

☐

2. Casi siempre

☐

4. Nunca

☐

9. Se les explica a los trabajadores la importancia de ofrecer un producto de calidad a los clientes potenciales de su negocio?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Formato de la entrevista

ENTREVISTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS

Objetivo:

- Conocer las aptitudes de los trabajadores en sus puestos de trabajo en las MIPYMES del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas

Datos personales

Nombre:

Edad: _____

Género _____

Tiempo en que trabaja en la empresa: _____

Preguntas de investigación

1. Es considerado usted en los nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal para asumir la responsabilidad de otros puestos de trabajo?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

2. Ha sido considerado usted por parte de su empresa para ascender a nuevos puestos de trabajo con mayor nivel de jerarquía?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

3. Considera usted que es correcta la evaluación de su puesto de trabajo por parte de su jefe inmediato?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

4. Su empresa dispone de principios o valores corporativos que incentiven al mejoramiento en las funciones de su puesto de trabajo?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

5. Se han realizado cursos o talleres en su empresa para mejorar el cumplimiento de sus funciones laborales?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

6. Ha recibido usted charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato que incentive a la ejecución de sus actividades individuales y de equipo?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

7. Se ha otorgado información por parte de la empresa sobre las ventas que se hayan generado dentro de un periodo preestablecido?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

8. Considera usted que la empresa ofrece un producto de calidad en el que participen como un trabajo en equipo todos los colaboradores?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

9. Aplica usted la misión de su empresa considerando la satisfacción del cliente a través del desarrollo de sus actividades?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3. Respuestas de los entrevistados

Pregunta 1. Es considerado usted en los nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal para asumir la responsabilidad de otros puestos de trabajo?

1. Siempre

☐
☐

2. Casi siempre

3. Casi nunca

☐
☐

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación: La verdad no, en la empresa donde actualmente trabajo me he mantenido en el mismo cargo, excepto cuando mi jefe se ausenta asumo ese por días específicos que suele suceder solamente dos veces al año. En las nuevas actividades no recibo algún tipo de remuneración o beneficios adicionales.

Pequeña empresa

Respuesta: Nunca

Explicación: Durante los cuatro años que llevo laborando para la empresa actual no he realizado nuevas actividades que impliquen un cambio en mi puesto de trabajo, aunque reconozco que mis compañeros les han modificado de cargo ejerciendo nuevas funciones pero dentro de un mismo rango sin que implique una remuneración adicional.

Mediana empresa

Respuesta: Casi siempre

Explicación. La empresa para la que trabajo en la actualidad, realizan constantes cambios en los puestos de trabajo de tal manera que sus colaboradores ejerzan nuevas funciones a desempeñarse y con ello se posibilite al desarrollo de nuevas habilidades y conocimientos adicionales.

Pregunta 2. Ha sido considerado usted por parte de su empresa para ascender a nuevos puestos de trabajo con mayor nivel de jerarquía?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. La verdad solamente ante la ausencia de mi jefe atiende sus actividades laborales lo que posibilita a una mayor experiencia al ejecutar este tipo de funciones, sin embargo, esto sucede solamente dos veces en el año reconociendo que en la entidad donde se labora no existen oportunidades de un ascenso permanente que implique una más alta remuneración.

Pequeña empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación: La empresa no dispone más de 40 trabajadores en sus instalaciones, a pesar de ello, la entidad no efectúe cambios constantes en la funciones de personal, por lo que cuando existe la disponibilidad de un puesto vacante los directivos suelen contratar a nuevos candidatos que no han formado parte de la empresa.

Mediana empresa

Respuesta: Casi siempre

Explicación: Los directivos de la empresa efectúan un reclutamiento de personal tanto interno como externo, lo que se genera nuevas oportunidades de ascensos a puestos de trabajo más altos y que impliquen mayores responsabilidades y por ende, una mayor remuneración acorde con las exigencias que el cargo.

Pregunta 3. Considera usted que es correcta la evaluación de su puesto de trabajo por parte de su jefe inmediato?

1. Siempre

☐
☐

2. Casi siempre

3. Casi nunca

☐
☐

4. Nunca

Microempresa

Respuesta. Casi siempre

Explicación. Hasta el momento, durante los años que se ha elaborado en la empresa actual no se ha realizado algún tipo de evaluación de trabajadores por parte del dueño o administrador de la organización, no obstante, considero que no es necesario pues se cumple a cabalidad las funciones que el puesto de trabajo lo requiere.

Pequeña empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Se realizan evaluaciones periódicas una vez al año a todos los trabajadores estableciendo calificaciones individuales para todos los colaboradores, aunque se sabe que no se utilice algún instrumento o técnica específica para el desarrollo de este tipo de actividades.

Mediana empresa

Respuesta: Casi siempre

Explicación: Las evaluaciones de personal se realizan dos veces al año en el que se puntúa las calificaciones del jefe departamental, de los compañeros de trabajo y de sus subordinados cuando el cargo lo requiere, de tal manera que se obtiene una puntuación final estableciéndose si el evaluado está en condiciones de ejercer un nuevo puesto de trabajo que implique mayores responsabilidades.

Pregunta 4. Su empresa dispone de principios o valores corporativos que incentiven al mejoramiento en las funciones de su puesto de trabajo?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

Microempresa

Respuesta. Nunca

Explicación. Actualmente, el negocio donde se trabaja actualmente no se han establecido principios o valores corporativos en el que sus trabajadores se sientan comprometidos al momento de ejecutar las actividades laborales, no obstante, he laborado tratando de cumplir con el desempeño correcto de cada una de las responsabilidades que se me han encomendado.

Pequeña empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Se conoce que la empresa dispone de un conjunto de valores y principios de la organización, sin embargo, los directivos entre los que se incluyen también a los gerentes departamentales no se ha establecido alternativas para que estos valores organizacionales sean implementados adecuadamente.

Mediana empresa

Respuesta: Casi siempre

Explicación. La empresa para la que se trabaja actualmente se ha identificado los valores corporativos organizacionales, los cuales los jefes departamentales de cada área establecen mecanismos para cumplirlas en cada una de las actividades y tareas que forman parte de cada uno de los puestos de trabajo, de tal manera que cada colaborador se sienta comprometido con el cargo a desempeñarse.

Pregunta 5. Se han realizado cursos o talleres en su empresa para mejorar el cumplimiento de sus funciones laborales?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Nunca

Explicación. Hasta el momento no se han realizado algún tipo de capacitación en el que se posibilite a mejorar las actividades laborales de sus trabajadores, los nuevos conocimientos y habilidades que se adquieren es solamente en base a la práctica sobre el cumplimiento de las actividades y tareas encomendadas hacia los trabajadores.

Pequeña empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Aproximadamente una vez al año, se realiza algún tipo de capacitación en las instalaciones de la empresa durante un día dentro de la jornada normal de trabajo, por lo que se han tratado temas sobre motivación laboral, trabajo en equipo y mejoramiento del clima organizacional.

Mediana empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Por lo común hasta cuatro veces al año se han realizado talleres hacia los trabajadores y en el que la asistencia de los trabajadores es obligatoria dentro de un tiempo de duración hasta 4 horas dentro de las instalaciones de la empresa.

Pregunta 6. Ha recibido usted charlas motivacionales por parte de su jefe inmediato que incentive a la ejecución de sus actividades individuales y de equipo?

1. Siempre

☐
☐

2. Casi siempre

3. Casi nunca

☐
☐

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Nunca

Explicación. El Administrador de la empresa es un líder de tipo algo autoritario, por lo que no ha realizado algún tipo de motivación hacia sus colaboradores, por lo que se cumple las actividades laborales más por presión que porque de verdad se sientan comprometidos en los puestos de trabajo, eso de alguna forma afecta al rendimiento de los trabajadores y a veces, se generan conflictos internos afectando también el clima organizacional.

Pequeña empresa

Respuesta: Nunca

Explicación. No se ha efectuado algún tipo de charla motivacional por parte del jefe inmediato, por lo común cuando no se cumplen con los objetivos que se buscan alcanzar se establecen algún tipo de sanciones u horas extras adicionales para los trabajadores de la entidad, a más ello, a pesar de alguna vez se ha logrado objetivos en el corto plazo no se ha recibido algún tipo de felicitación hacia el grupo de trabajadores o hacia algún empleado en particular.

Mediana empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Las charlas motivacionales no se ha realizan directamente por parte del jefe inmediato, no obstante, en ocasiones cuando no se han alcanzado los objetivos departamentales se hace mención al desarrollo de un trabajo en equipo y

a la participación conjunta de todos los trabajadores involucrados. Solamente cuando persisten los conflictos y no se alcanzan los propósitos establecidos las recomendaciones se transforman en reclamos por parte del jefe departamental.

Pregunta 7. Se ha otorgado información por parte de la empresa sobre las ventas que se hayan generado dentro de un periodo preestablecido?

1. Siempre

☐
☐

2. Casi siempre

3. Casi nunca

☐
☐

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Nunca

Explicación. Los ingresos de las ventas totales se llevan un registro solamente por parte del Administrador del negocio y estos valores, por lo común no son conocidos hacia el resto de los colaboradores que se encuentran dentro de menores niveles de jerarquía.

Pequeña empresa

Respuesta: Nunca

Explicación. Los informes de ingresos se llevan solamente por parte del personal que labora en el departamento del área contable de la empresa y a los jefes departamentales de la organización, sin embargo, estos rubros no se dan a conocer de forma pública para el resto de los trabajadores que ejecutan actividades operativas.

Mediana empresa

Respuesta: Nunca

Explicación. La información sobre las evoluciones de las ventas se detalla en las bases históricas de los Estados Financieros de la empresa, sin embargo, estas cifras solamente se explican a los gerentes departamentales de la empresa con las que se efectúan las proyecciones que se pretenden alcanzar para los años

siguientes, por lo que se fijan los nuevos objetivos para cada área, este tipo de información

Pregunta 8. Considera usted que la empresa ofrece un producto de calidad en el que participen como un trabajo en equipo todos los colaboradores?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Al disponer de un jefe demasiado autoritario en las instalaciones de la empresa, se suelen generar conflictos para desarrollar un trabajo en equipo entre los colaboradores que forman parte de la organización, lo que a su vez influye en la calidad del servicio que se ofrece por parte de la empresa.

Pequeña empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Los directivos de la organización buscan lograr la calidad del producto mediante la presión continua hacia los niveles operativos de la empresa por lo que de esta manera se pretende mejorar el trabajo en equipo de los colaboradores que participan en el desarrollo de las actividades laborales.

Mediana empresa

Respuesta: Casi siempre

Explicación. Los directivos de la empresa buscan de forma permanente una colaboración entre cada una de las áreas o departamentos que conforman la organización con la finalidad de lograr los objetivos que se hayan planteado con anterioridad pretendiendo lograr la calidad de servicio y del producto que se ofrece por parte de la compañía satisfaciendo así las necesidades de los clientes potenciales.

Pregunta 9. Aplica usted la misión de su empresa considerando la satisfacción del cliente a través del desarrollo de sus actividades?

1. Siempre

☐
☐

3. Casi nunca

☐
☐

2. Casi siempre

4. Nunca

Microempresa

Respuesta: Nunca

Explicación. No se podría aplicar la misión de la empresa porque hasta en la actualidad no se dispone de algún tipo de direccionamiento estratégico, los trabajadores laboran con toda la responsabilidad de acuerdo a las exigencias que dispone por parte del Administrador o Gerente Propietario del negocio.

Pequeña empresa

Respuesta: Casi nunca

Explicación. Al ejercer una actividad laboral por parte de los trabajadores de la empresa se busca cumplir con una amplia responsabilidad cada una de las tareas que nos han sido encomendadas aunque en verdad, algunos de los colaboradores no se sientan identificados con la misión de la compañía, pues se enfoca más en la satisfacción de utilidades de sus inversionistas que en la preocupación por parte de los trabajadores de empresa.

Mediana empresa

Respuesta: Casi siempre

Explicación. La organización dispone de una misión en la que se posibilitado la colaboración de todos los trabajadores de tal manera que se busca la participación continua de todos ellos en cada una de las actividades y tareas a ejecutarse, por lo que en realidad se posibilita el trabajo en equipo para que con ello, se permita alcanzar cada uno de los objetivos que se hayan propuesto con anterioridad.

Anexo 4. Rotación de personal y posicionamiento de mercado

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREG.	TÉCNICA	ITEM
Gestión de talento humano	Rotación de personal	P2	Encuesta	Se refleja una baja rotación de personal dentro de su organización?
Crecimiento comercial	Posicionamiento de mercado	P8	Encuesta	Considera usted que sus trabajadores cumplen sus objetivos departamentales para alcanzar un mayor posicionamiento de mercado?

		PREGUNTA 8				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
PREGUNTA 2	SIEMPRE	0,0%	5,0%	8,0%	0,3%	13,2%
	CASI SIEMPRE	2,8%	3,6%	6,1%	14,3%	26,7%
	CASI NUNCA	3,0%	12,1%	12,9%	2,8%	30,9%
	NUNCA	5,5%	5,2%	7,4%	11,0%	29,2%
	TOTAL	11,3%	25,9%	34,4%	28,4%	100,0%

Anexo 5. Motivación laboral, compromiso y mercado

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREG.	TÉCNICA	ITEM
Gestión del talento humano	Motivación laboral	P4	ENCUESTA	Considera usted que el personal a su cargo cumple satisfactoriamente las funciones encomendadas?
Crecimiento comercial	Compromiso y mercado	P8	ENTREVISTA	Considera usted que la empresa ofrece un producto de calidad en el que participen como un trabajo en equipo todos los colaboradores?

PREG.	DETALLE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
-------	---------	---------	--------------	------------	-------

P8	TRABAJADORES MICROEMPRESA			X	
	TRABAJADORES PEQUEÑA EMPRESA			X	
	TRABAJADORES MEDIANA EMPRESA		X		
P4	DUEÑOS O ADMINISTRADORES	13,5%	21,5%	38,0%	27,0%

Anexo 6. Evaluación de personal y calidad del producto

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREG.	TÉCNICA	ITEM
Gestión del talento humano	Evaluación de personal	P5	ENCUESTA	Emplea usted mecanismos o técnicas que permitan medir el desarrollo de las actividades y los resultados de los trabajadores a su cargo?
Crecimiento comercial	Calidad del producto	P8	ENCUESTA	Se les explica a los trabajadores la importancia de ofrecer un producto de calidad a los clientes potenciales de su negocio?

		PREGUNTA 5				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
PREGUNTA 9	SIEMPRE	2,2%	19,3%	0,3%	0,8%	22,6%
	CASI SIEMPRE	13,5%	3,9%	8,8%	4,1%	30,3%
	CASI NUNCA	1,7%	0,8%	17,4%	11,3%	31,1%
	NUNCA	3,0%	3,9%	4,7%	4,4%	16,0%
	TOTAL	20,4%	27,8%	31,1%	20,7%	100,0%