



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR



**FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA**

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título de
Ingenieros Comerciales.**

**“LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE
TALENTO HUMANO EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE
LA CIUDAD DE GUARANDA - PROVINCIA BOLÍVAR 2019”.**

Autor (es):

PRISCILA STEFANIA LARA MORETA

WUILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO

Director:

ING. MARLON GARCÍA

Pares Académicos:

ING. ALEJANDRO SÁNCHEZ

ING. ALEXANDRA ARGUELLO

Guaranda – Ecuador

Año 2020

Agradecimiento

Agradecemos a la Universidad Estatal de Bolívar y a la Facultad de Ciencias Administrativas, por abrirnos las puertas y tener la oportunidad de forma parte de esta linda Institución, así como también a cada uno de sus docentes, por formar parte de nuestra formación profesional.

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos y gratitud al Ing. Marlon García. Director de Tesis por sus valiosos conocimientos teóricos, prácticos brindados en la presente investigación.

Al Ing. Alejandro Sánchez y la Ing. Alexandra Arguello por sus conocimientos brindados y su excelente guía durante en el desarrollo del proyecto de investigación, en calidad de pares de Tesis.

Estamos seguros que nuestras metas planteadas darán fruto en el presente y futuro y por ende nos debemos de esforzar cada día para ser mejores, en todo lugar sin olvidar el respeto que engrandece a la persona.

Dedicatoria

Principalmente a Dios, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación como estudiante, a mis padres Wuilman Quinchuela, Vilma Camacho por ser el pilar fundamental y demostrar siempre su cariño y apoyo incondicional, y levantar mis manos cuando estaban caídas, me apoyaron a seguir adelante, a mis hermanas y a mis abuelitos por sus sabios consejos enseñanzas a perseguir las metas que uno se plantea y nunca darnos por vencido, gracias por todo , me faltan palabras para expresar la alegría y felicidad que siento por mi familia Dios les Bendiga siempre les cuide y les proteja.

SANTIAGO QUINCHUELA

La presente Tesis se la dedico a mis amados padres Edwin Javier Lara y Anita Moreta por apoyarme, cuidarme, protegerme, aconsejarme y siempre amarme son perfectos gracias por darme la mejor educación, por engreírme y nunca hacerme faltar nada, ser su nenita es mi mayor felicidad, somos un gran equipo para toda la vida.

A mi adorado hermano Xavier Agustín Lara gracias por ser mi ancla y mi consejero uno de mis grandes ejemplos a seguir mi superhéroe.

A ti querido Abuelito Héctor Lara que desde el cielo me iluminas y me guías mi gran tesoro, siempre me acompañaras espiritualmente en mi vida diaria y profesional.

PRISCILA LARA

Certificado del Tutor

IV

DR. MARLON ALBERTO GARCÍA SALTOS EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

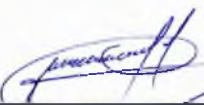
CERTIFICA

Que los señores **WUILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO Y PRISCILA STEFANIA LARA MORETA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito Proyecto de Investigación denominado **“LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CIUDAD DE GUARANDA - PROVINCIA BOLÍVAR 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 03 de Marzo del 2020

Atentamente.



Dr. Marlon Alberto García Saltos
C.I 0200724714

Certificados de los Pares Académicos

V

ING. ALEXANDRA MARIBEL ARGUELLO PAZMIÑO EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

CERTIFICA

Que los señores **WUILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO Y PRISCILA STEFANIA LARA MORETA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por suscrito Proyecto de Investigación denominado **"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CIUDAD DE GUARANDA - PROVINCIA BOLÍVAR 2019"**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 03 de Marzo del 2020

Atentamente.



Ing. Alexandra Arguello Pazmiño
C.I 0201929833

**ING. SANCHEZ MACIAS RAFAEL ALEJANDRO EN CALIDAD DE PAR
ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE
LAS PARTES INTERESADAS.**

CERTIFICA

Que los señores **WUILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO Y PRISCILA STEFANIA LARA MORETA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito Proyecto de Investigación denominado "**LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CIUDAD DE GUARANDA - PROVINCIA BOLÍVAR 2019**", en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 27 de Febrero del 2020

Atentamente.



Ing. Sánchez Macías Rafael Alejandro
C.I 020199153-6



VII

Declaración Juramentada

Nosotros, **Lara Moreta Priscila Stefania** y **Quinchuela Camacho Wuilman Santiago** en calidad de autores del trabajo de investigación: **La Estructura Organizacional y su Impacto en la Gestión de Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019**, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autores nos corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,8;9 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice las digitaciones y publicaciones de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley de Educación Superior.



Lara Moreta Priscila Stefania

Cd. N° 0202521316



Quinchuela Camacho Wuilman Santiago

Cd.N° 0202019303

[Handwritten signature of Henry Rojas Narvaez]

Notaria Tercera del Cantón Guaranda
Msc. Ab. Henry Rojas Narvaez
Notario



Nº ESCRITURA 20200201003P00292

DECLARACION JURAMENTADA

OTORGADA POR:

PRISCILA STEFANIA LARA MORETA y WILMAN SANTIAGO QUINCHUELA

INDETERMINADA

DI: 2 COPIAS L.L.

En la ciudad de Guaranda, capital de la provincia Bolívar, República del Ecuador, hoy día cuatro de marzo del dos mil veinte, ante mi Abogado HENRY ROJAS NARVAEZ, Notario Público Tercero del Cantón Guaranda, comparecen los señores: PRISCILA STEFANIA LARA MORETA soltera, domiciliada en el Canton Chimbo y de paso por esta ciudad de Guaranda, celular 0939884858, correo electronico es nlpriscilalara@gmail.com; y, WILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO soltero, domiciliado en el Canton San Miguel y de paso por esta ciudad de Guaranda, celular 0939574774, correo electronico es santi-quinchuela94@hotmail.com, por sus propios y personales derechos, obligarse a quienes de conocerlos doy fe en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación y con su autorización se ha procedido a verificar la información en el Sistema Nacional de Identificación Ciudadana; bien instruidas por mí el Notario con el objeto y resultado de esta escritura pública a la que procede libre y voluntariamente, advertidos de la gravedad del juramento y las penas de perjurio, me presenta su declaración Bajo Juramento declaran lo siguientes "Previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CIUDAD DE GUARANDA – PROVINCIA BOLÍVAR 2019, es de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autores". Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad, la misma que la hacemos para los fines legales pertinentes. HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN JURADA. La misma que elevada a escritura pública con todo su valor legal. Para el otorgamiento de la presente escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso, leída que les fue a los comparecientes por mí el Notario en unidad de acto, aquel se ratifica y firma conmigo de todo lo cual doy Fe.

[Handwritten signature of Priscila Lara Moreta]
PRISCILA STEFANIA LARA MORETA
c.c. 020252131-6

[Handwritten signature of Wilman Santiago Quinchuela Camacho]
WILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO
c.c. 020201930-3

[Handwritten signature of Henry Rojas Narvaez]
AB. HENRY ROJAS NARVAEZ
NOTARIO PUBLICO TERCERO DEL CANTON GUARANDA



Índice General

| | |
|--|------|
| Agradecimiento | II |
| Dedicatoria | III |
| Certificado del Tutor | IV |
| Certificados de los Pares Académicos | V |
| Índice General | IX |
| Índice de Tablas | XIII |
| Índice de Figuras | XIV |
| Resumen Ejecutivo | XV |
| Abstract (Summary) | XVI |
| Tema | 1 |
| Introducción | 2 |
| Antecedentes | 4 |
| Descripción del problema | 9 |
| Formulación del problema | 10 |
| Justificación | 11 |
| Objetivos | 12 |
| Objetivo General | 12 |
| Objetivos Específicos | 13 |
| Hipótesis | 13 |
| Variables | 14 |
| Variable Independiente | 14 |
| Variable Dependiente | 14 |
| Preguntas Directrices | 14 |
| Capítulo I: Marco Teórico | 15 |
| Marco Referencial | 15 |
| Teoría de la Gestión del Talento Humano | 19 |
| Gestión | 24 |
| Talento | 24 |
| Funciones de la Gestión del Talento Humano | 26 |
| La planeación, reclutamiento y selección | 27 |

| | |
|---|----|
| Los Objetivos de la Gestión del Talento Humano | 28 |
| Desafíos del Tercer Milenio en la Gestión del Talento Humano | 29 |
| ¿Qué es el Proceso Administrativo? | 30 |
| Teoría del Clima Organizacional | 31 |
| Clima Organizacional | 31 |
| Componentes del Clima Organizacional | 32 |
| Componentes o Factores para Medir la Gestión del Talento Humano | 34 |
| Estructura Organizacional | 36 |
| Criterio | 38 |
| Marco Conceptual | 38 |
| Competencia | 38 |
| Administración | 38 |
| Organización | 39 |
| Gestión | 39 |
| Talento Humano | 39 |
| Gestión del Talento Humano | 39 |
| Descripción de Funciones | 39 |
| Responsabilidad y Autoridad | 40 |
| Relaciones | 40 |
| Sistema de Información | 40 |
| Nivel | 40 |
| Autoridad | 40 |
| Funciones | 40 |
| Administración del Talento Humano | 40 |
| Ambiente Laboral | 40 |
| Planificar | 41 |
| Dirigir | 41 |
| Controlar | 41 |
| Incentivos | 41 |
| Cultura Organizacional | 41 |
| Clima Organizacional | 42 |
| Selección de Personal | 42 |
| Desempeño laboral | 42 |
| Proceso de selección | 42 |

| | |
|---|----|
| Capacitación..... | 42 |
| Eficacia..... | 43 |
| Eficiencia..... | 43 |
| Efectividad..... | 43 |
| Productividad..... | 43 |
| Productividad de Trabajo..... | 43 |
| Diseño de cargos..... | 43 |
| Departamentalización..... | 43 |
| Estructura..... | 44 |
| Estructura organizacional..... | 44 |
| Manual de Funciones..... | 44 |
| Toma de decisiones..... | 44 |
| Diagrama de Pareto..... | 44 |
| Marco Geo Referencial..... | 45 |
| Marco Legal..... | 48 |
| Capitulo II: Metodología..... | 50 |
| Tipo de Investigación..... | 50 |
| Métodos..... | 51 |
| Técnicas e Instrumentos de Investigación..... | 52 |
| Universo y Muestra..... | 54 |
| Universo..... | 54 |
| Muestra..... | 54 |
| Procesamiento de la Información..... | 54 |
| Capítulo III: Resultados y Discusión..... | 55 |
| Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados..... | 55 |
| Test, Filosofía de Dirección..... | 73 |
| Calificación..... | 76 |
| Cumplimiento de Objetivos..... | 79 |
| Diagrama de Pareto..... | 80 |
| Objetivo..... | 81 |
| Aplicación..... | 81 |
| Análisis de problemas..... | 81 |
| Conclusiones..... | 84 |
| Recomendaciones..... | 85 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| Bibliografía | 86 |
| ANEXOS..... | 90 |
| Certificado del URKUND..... | 113 |

Índice de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Muestra..... | 54 |
| Tabla 2. Género..... | 55 |
| Tabla 3. Edad..... | 56 |
| Tabla 4. Condición laboral..... | 57 |
| Tabla 5. Años que labora en la Institución..... | 58 |
| Tabla 6. Estructura de la Institución..... | 59 |
| Tabla 7. Orgánico Estructural..... | 60 |
| Tabla 8. Respeto del orden jerárquico..... | 61 |
| Tabla 9. Malestar en las disposiciones..... | 62 |
| Tabla 10. Estructura Organizacional acorde a las necesidades..... | 63 |
| Tabla 11. Estructura organizacional y su desempeño laboral..... | 64 |
| Tabla 12. El personal y su conocimiento al inmediato superior..... | 65 |
| Tabla 13. Importancia de las capacitaciones..... | 66 |
| Tabla 14. Cargo en función del perfil profesional..... | 66 |
| Tabla 15. Test general de clima laboral..... | 68 |
| Tabla 16. Filosofía de Dirección..... | 73 |
| Tabla 17. Análisis del problema..... | 81 |
| Tabla 18. Indicadores..... | 83 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Funciones del proceso Administrativo | 31 |
| Figura 2. Componentes del Clima y sus Resultados..... | 34 |
| Figura 3. Ubicación Geográfica de Bolívar | 45 |
| Figura 4. Ubicación Geográfica de Guaranda..... | 47 |
| Figura 6. Género | 55 |
| Figura 7. Edad..... | 56 |
| Figura 8. Condición laboral | 57 |
| Figura 9. Años que labora en la Institución | 58 |
| Figura 10. Orgánico Estructural..... | 60 |
| Figura 11. Respeto del orden jerárquico | 61 |
| Figura 12. Malestar en las disposiciones | 62 |
| Figura 13. Estructura Organizacional acorde a las necesidades | 63 |
| Figura 14. Estructura Organizacional y su desempeño laboral..... | 64 |
| Figura 15. El personal y su conocimiento a su inmediato superior | 65 |
| Figura 16. Importancia de las capacitaciones | 66 |
| Figura 17. Cargo en función del perfil profesional..... | 67 |
| Figura 18. Diagrama de Pareto | 82 |

Resumen Ejecutivo

El presente tema de investigación planteado tiene como objetivo principal determinar el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión del Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda Provincia Bolívar, mediante la investigación en las distintas bases teóricas de diferentes autores se logró tener un amplio conocimiento del tema de estudio.

Los métodos empleados en el proceso investigativo son: inductivo, histórico-lógico ,bibliográfico, las técnicas aplicadas como las encuestas para la recolección de la información realizados a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería y entrevistas realizadas a la representante de Talento Humano y la directora de la Institución con el fin de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación la cual nos ayudó a determinar la Estructura Organizacional y su impacto en la Gestión de Talento Humano .

El diagnóstico fue realizado con la aplicación de la Herramienta del Diagrama de Pareto en la cual se concluyó el 80% son los 5 indicadores prioritarios respecto como : no se aplica el plan de capacitaciones en su totalidad , no se conoce al jefe inmediato , estructura no adecuada para el desempeño laboral , estructura no adecuada con la institución , cargo no acorde al perfil profesional , en base a los resultados obtenidos los directivos de la Institución deben prestar mayor énfasis a estos 5 problemas para lograr el mejoramiento y cumplimiento de los procesos y actividades en su totalidad .

De esta manera se concluye que la Estructura Organizacional si incide en la Gestión de Talento Humano por lo que todos los colaboradores deben conocer el correcto funcionamiento y distribución de la Institución para llevar a cabo un correcto manejo técnico y administrativo.

Abstract (Summary)

The main objective of this research topic is to determine the impact of the Organizational Structure on Human Talent Management in the Ministry of Agriculture and Livestock of the City of Guaranda, Bolívar Province, through research in the different theoretical bases of different authors. He managed to have extensive knowledge of the subject of study.

The methods used in the research process are: inductive, historical-logical, bibliographic, the techniques applied such as surveys for the collection of information made to workers of the Ministry of Agriculture and Livestock and interviews conducted with the representative of Human Talent and the Director of the Institution in order to obtain the necessary information for the development of the research which helped us determine the Organizational Structure and its impact on Human Talent Management.

The diagnosis was made with the application of the Pareto Diagram Tool in which 80% was concluded are the 5 priority indicators regarding: the training plan is not applied in its entirety, the immediate boss is not known, structure no adequate for work performance, structure not adequate with the institution, position not according to the professional profile, based on the results obtained, the directors of the Institution must give greater emphasis to these 5 problems to achieve the improvement and compliance of the processes and activities as a whole.

In this way it is concluded that the Organizational Structure does affect Human Resource Management, so all employees must know the correct operation and distribution of the Institution to carry out a correct technical and administrative management.

Tema

La Estructura Organizacional y su Impacto en la Gestión de Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019.

Introducción

La Gestión de Talento Humano en la actualidad es el pilar fundamental de las Instituciones sean públicas o privadas por tal razón se debe prestar mayor atención a sus requerimientos, por esto se tomó como entidad de estudio e investigación para determinar el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión de Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Es una entidad pública que directamente se encuentra al servicio de la población Bolivarenses por este motivo es necesario conocer la importancia de la Estructura Organizacional y su Impacto en la Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento Administrativo, se ha considerado necesario conocer teóricamente cada uno de los siguientes términos:

Estructura, Organización, Estructura Organizacional, Administración, Gestión del Talento Humano, Diagrama de Pareto, para tener claro la función que desempeña la Institución, nos hemos enfocado en la parte fundamental como es la Estructura Organizacional y la Gestión de Talento Humano motivo de investigación conociendo su gran importancia se ha planteado aplicar el Diagrama de Pareto “80-20” para medir el nivel de impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión de Talento Humano.

La gestión administrativa y el servicio a la colectividad es uno de los principales puntos, el Ministerio de Agricultura y Ganadería se encuentra al servicio de la ciudadanía realizando los trámites o requerimiento pedido por los usuarios, donde la parte Administrativa y técnica debe ser ágil en la gestión que realiza de forma que se satisfaga las necesidades de los usuarios.

Para la realización de la investigación se ha recolectado información directamente de cada uno de los directivos y trabajadores de la Institución mediante encuestas y test psicológicos, así también la respectiva entrevista a la representante de Talento Humano y a la Directora de la Institución.

El trabajo de investigación consta de tres capítulos el cual se detalla a continuación:

En el capítulo I. Se fundamenta a través del desarrollo del Marco Teórico, dentro del cual se detalla temas de investigación que tienen relación con el tema planteado, la investigación se fundamenta en el marco científico.

En el capítulo II. Hace referencia a la metodología que se va a utilizar, definiendo los tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos que servirán para la recolección de información que permitirá analizar la Estructura Organizacional y el Impacto en la Gestión del Talento Humano, como también la población que va a ser objeto de estudio.

En el capítulo III. El análisis e interpretación de datos obtenidos mediante las encuestas realizadas a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería para la tabulación se utilizaron hojas de cálculo en Excel y gráficos de pastel, los mismos que facilitaron el análisis e interpretación de los resultados.

Conclusiones y Recomendaciones se obtuvieron de los análisis más relevantes del trabajo los mismos que sirvieron para determinar el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión del Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería en la Ciudad de Guaranda Provincia Bolívar.

Antecedentes

El área de recursos humanos es una especialidad que surgió debido al crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución industrial; surgió con el nombre de Relaciones Industriales, como actividad mediadora entre las organizaciones y las personas como actividades mediadoras entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales (Idalberto, 2011).

Con el paso del tiempo el concepto de Relaciones Industriales, alrededor de la década de 1950 se llamó Administración de Personal ya no se trataba solo de mediar en las desavenencias y aminorar los conflictos, poco después, en la década de 1960, el concepto sufrió una nueva transformación, se consideró a las personas como los recursos fundamentales para el éxito organizacional, como el único capital vivo e inteligente de que disponen las organizaciones para enfrentar los retos (Chiavenato, 2011).

Así a partir de la década de 1970 surgió el concepto de Recursos Humano, aunque todavía sufría de la vieja miopía que ve a las personas como recursos productivos o simples agentes pasivos cuyas actividades debían planearse y controlarse a partir de las necesidades de la organización ,sin embargo con las nuevas características del tercer milenio (globalización de la economía ,fuerte competitividad en el mundo de los negocios , cambios rápidos e imprevisibles y dinamismo del ambiente), las organizaciones exitosas ya no administran recursos humanos ni personas ,pues eso significa tratarlas como agentes pasivos y dependientes ;ahora administran con las personas (Chiavenato, 2011).

Eso implica tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia, creatividad de iniciativa decisión, de habilidades, competencias, y no solo de capacidades manuales, físicas o

artesanales. Los individuos no son recursos que la organización consume y utiliza, que generan costos. Al contrario, constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional, de la misma manera que lo hacen el mercado o la tecnología. Así nos parece mejor hablar de administración de personas por medio de los gerentes para resaltar la administración con las personas como socios y no como meros recursos pasivos y obedientes (Chiavenato, 2011).

La Gestión de Talento Humano es una herramienta con la que se puede manejar y administrar el talento humano, que hace referencia al personal idóneo para la organización hoy en día ya no es fácil de conseguir, cambiar o sustituir, sino que es un activo indispensable para gozar de una organización que alcance sus metas, es una herramienta que ayuda a “encontrar” personal idóneo y capacitado para los cargos dentro de la organización.

La Gestión de Talento Humano cuenta con procesos establecidos pero la aplicación de cada uno de ellos depende del modelo de gestión que se elija, estos modelos guían a las empresas en la construcción a detalle de este proceso, enfocándose en las personas y en la tecnología existente, tomando en cuenta, misión, visión, valores, objetivos, estrategias y su ejecución, la estructura organizacional, asegurando resultados óptimos.

“Lo que se pretende mediante el enfoque de competencias es lograr la gestión de la empresa ajustada al activo humano, utilizando las características clave que tiene el personal actual, también, un determinado puesto de trabajo se desarrolle más eficazmente” (S.L, 2015, pág. 142).

Etimológicamente el concepto estructura viene del griego *struo = ordenar* (no de dar un orden sino de arreglar, acomodar); por tanto, se dice que estructura es un acomodo de partes para formar un todo (sin perder de vista que el todo no es de forma alguna la suma de sus partes); para que haya estructura es necesario que existan entre las partes otras relaciones no solo la sencilla yuxtaposición, cada una de las partes manifieste propiedades que resulten de su dependencia a la

totalidad; existe estructura cuando se reúnen elementos en una totalidad y cuando las propiedades de los elementos dependen entera o parcialmente de esos caracteres de la totalidad; así, toda modificación de un elemento acarrea la modificación de los otros elementos y relaciones (Z., 2015, págs. 261-262).

El Ministerio de Agricultura fue creado según el decreto de 162 publicado en el registro Oficial No. 253 del 23 de febrero de 1973, durante el Gobierno Nacionalista Revolucionario que presidió el Gral. Guillermo Rodríguez Lara, en base de la división de funciones del actual Ministerio de la Producción, con la adscripción de entidades que por la función que realizan deben integrar el sector antes mencionado.

El mismo decreto, en su artículo No. 3 dice: El Ministerio de Agricultura y Ganadería será el encargado de formular, dirigir y ejecutar la política sobre investigación, producción y comercialización de los productos agropecuarios; reforma agraria y colonización; riego, desarrollo rural.

Los orígenes del Ministerio de Agricultura y Ganadería se remontan a principios del siglo XX, durante la primera administración del Gral. Eloy Alfaro, cuando por decreto publicado en el Registro Oficial No. 1.293 del 3 de enero de 1901 se creó el Ministerio de Fomento. (Pino, s.f.)

Posteriormente dicho Ministerio cambió de nombre más de una vez, pero manteniendo, de alguna manera, el espíritu para el cual fue creado.

En la administración del Doctor, Osvaldo Hurtado Larrea, Presidente Constitucional de la República, el Ministerio de Agricultura y ganadería de la ciudad de Guaranda fue creado mediante el acuerdo Ministerial N° 536 de noviembre de 1980, publicado en el Registro Oficial N° 234 del 26 del mismo mes y año, y N° 260 de 4 de junio de 1981, se establece la nueva Estructura Orgánico –Funcional del Ministerio de Agricultura y Ganadería;

Que, el decreto N° 239 de 25 de marzo de 1975 publicado en el Registro Oficial N° 734 de 17 de abril del mismo año, faculta a los Ministros, Secretarios de Estado, para que mediante Acuerdo reorganicen sus Portafolios;

Que mediante oficio N° GCDA-800358 del 7 de noviembre de 1980 el grupo de Coordinación de Desarrollo Administrativo de la Presidencia de la República, emitió informe favorable de aprobación a la reorganización de la Estructura Orgánico Funcional del Ministerio;

Que, es necesario determinar límites de autoridad y responsabilidad de los diferentes niveles y funciones de las Unidades Administrativas, que integren el Ministerio, de conformidad con una eficaz división del trabajo; y en uso de las atribuciones que le concede la Ley.

Las entidades adscritas se articulan con el Gobierno Central a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el cual ejerce sobre el mismo control en el trazado y aprobación de sus Reglamentos en el diseño de sus políticas, aprobación y control de sus presupuestos u otras que la Ley señale.

La descripción de una entidad del sector Público Agropecuario implica la subordinación, prioridades establecidas por el Ministerio y la coordinación en las fases de programación, ejecución y evaluación de resultados.

Corresponde al Ministerio de Agricultura y Ganadería formular, dirigir y poner en práctica las políticas sobre, investigación, producción y comercialización de los productos agropecuarios y forestales abastecimiento de insumos, crédito, seguro agropecuario, reforma agraria y colonización, riego, desarrollo rural, aprovechamiento nacional de los recursos naturales renovables, observación y restauración de áreas naturales y vida silvestre, generar mayores oportunidades de empleo y contribuir a la política de redistribución del ingreso para la población ecuatoriana.

Descripción del problema

Una Estructura Organizacional es importante para el funcionamiento de cualquier tipo de organización, siguiendo un esquema que señale cuáles son las diferentes áreas o departamentos y los roles asignados, dispuestos mediante líneas de autoridad.

La Gestión de Talento Humano es de vital importancia dentro del ámbito organizacional, del nivel de gestión dependerá el crecimiento de la Institución debido a que se encuentra relacionado entre sí, por ello para que la institución funcione adecuadamente es necesario que los colaboradores conozcan la filosofía institucional para que se sientan comprometidos con la institución mediante esto se podrá presentar un ambiente adecuado para la ejecución de las actividades, la falta de gestión del talento humano puede provocar innumerables que perjudican el desarrollo institucional.

Desde un punto de vista práctico, la estructura organizacional adoptado como una herramienta de gestión, permite cumplir las funciones, llevando un proceso adecuado obteniendo beneficios en todo su ámbito, gracias a esto se puede obtener el desarrollo organizacional.

Las Instituciones requieren de una buena estructura organizacional para crecer y lograr la efectividad. El diseño de una buena estructura organizacional promueve el éxito y ayuda a identificar el talento que necesita para lograr las metas establecidas. También es importante que cada persona tenga conocimiento de su área de trabajo y cada función que desempeña.

Mediante el diagnóstico previo, realizado de manera interna se detecta aspectos poco adecuados en los procesos de selección del personal, como consecuencia se asigna profesionales con diferente perfil profesional, que pueden ser consecuencia de procesos políticos o electorales, siendo el desempeño laboral poco aceptable.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda debe contar con una estructura organizacional como herramienta de gestión, que permita conseguir los objetivos

organizacionales de manera ordenada y coordinada por medio del talento humano idóneo comprometido. Es por ello que se ha evidenciado una inadecuada distribución de funciones por lo que ha originado deficiencia en los procesos provocando bajo rendimiento en el desarrollo institucional.

Formulación del problema

¿Qué impacto tiene la Estructura Organizacional en la Gestión del Talento Humano del Ministerio de Agricultura y Ganadera de la ciudad de Guaranda?

Justificación

La realización del presente tema de investigación tuvo como finalidad, diagnosticar como la Estructura Organizacional influye en la Gestión de Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería en la Ciudad de Guaranda.

El presente análisis contribuyó a determinar el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión del Talento Humano el cual servirá para un adecuado fortalecimiento eficiente en los servidores y usuarios de la Institución.

El propósito de la investigación “La Estructura Organizacional y su Impacto en la Gestión de Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería en la Ciudad de Guaranda.” Permitió identificar, establecer y conocer las áreas que se debe fortalecer para el mejoramiento y crecimiento de la misma.

Por otro lado las organizaciones en su proceso de transformación se alejan de una administración jerárquica tradicional para llegar a una participación completa del talento humano, en la actualidad es considerado como uno de los ejes más importantes de una empresa y su administración es una tarea muy compleja, debido a que se miden muchos factores fundamentales para lograr tener los resultados esperados; se emplea mucho tiempo en reclutar y capacitar al talento humano para lograr un impacto positivo en el desarrollo de la organización es por eso que al momento de proponer soluciones para el mejoramiento de la estructura se verán beneficiados a nivel organizativo, interno talento humano y a nivel externo los usuarios de la Institución dando como resultado la factibilidad.

Mediante la aplicación de la técnica de Pareto “80-20” se identificó el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión de Talento Humano el cual nos permitió, llegar a conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de la Institución esto le proporcionó la pauta para que tenga un crecimiento vertical , contamos con una certificación de aceptación

otorgada por la máxima autoridad Ing. Marianita Calero, además de la información brindada por los servidores de cada área y la facilidad de acceso a documentos necesarios para la investigación.

Objetivos

Objetivo General

Determinar el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión del Talento Humano en el

Ministerio de Agricultura y Ganadería en la Ciudad de Guaranda Provincia Bolívar 2019.

Objetivos Específicos

- Analizar los referentes teóricos sobre la Estructura Organizacional y Gestión del Talento Humano expresado por varios autores en diferente material bibliográfico.
- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual referente a la Estructura Organizacional y su impacto en la Gestión del Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda.
- Aplicar la técnica de Pareto “80 -20” para medir el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión de Talento Humano.

Hipótesis

En el presente trabajo de investigación no es necesario aplicar la hipótesis, sin embargo, se va a dar respuesta a las preguntas directrices las cuales se desarrollarán en el transcurso de la investigación.

Variables**Variable Independiente.**

Estructura Organizacional

Variable Dependiente.

Gestión del Talento Humano

Preguntas Directrices

¿Qué aspectos teóricos aportan a la investigación de la Estructura Organizacional y la Gestión de Talento Humano?

¿Qué instrumentos permitirán realizar el diagnóstico de la investigación?

¿Qué técnica permitirá el análisis del impacto de la Estructura Organizacional en la gestión de Talento Humano?

¿Por qué la Estructura Organizacional incide en la Gestión de Talento Humano?

Capítulo I: Marco Teórico

Marco Referencial

Para el desarrollo de la investigación se ha considerado investigaciones realizadas en años anteriores relacionadas al tema propuesto, considerando las siguientes:

El Artículo Científico titulado “Gestión del Talento Humano orientado al alto desempeño de los servidores públicos” realizado por el autor (Erazo, Gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los servidores públicos , 2015).Menciona:

La Gestión de Talento Humano, ofrece un valor agregado a las Instituciones públicas, en un marco actualmente exigente de los clientes internos y externos, es necesario generar un cambio a través del ejemplo, la confianza, comprometiéndose a abandonar esquemas rígidos y complejos en las entidades públicas, en el Ecuador el ente rector en la Gestión de Talento Humano es el Ministerio de Relaciones Laborales. El desafío para las Instituciones públicas es enfrentar un mundo en el cual los sistemas productivos estén en constante cambio.

Los cambios de este ambiente globalizado han modificado la forma de percibir el tiempo y las distancias , a la vez que permiten abrir nuevas perspectivas que se basan en Talento Humano que se desarrolla en un entorno altamente cambiante donde las tecnologías caducan rápidamente y con ellas sus ventajas de ingreso y competitividad las cuales están obligadas a buscar alternativas para superarlas y mantenerse sostenibles en la competencia internacional , alcanzando niveles de eficacia , eficiencia , y calidad especializados para la actividad que desempeñan, se necesita un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para los servidores públicos , los clientes y la sociedad con sujeción al Plan Nacional de desarrollo y régimen del buen vivir (Erazo, 2015).

El Artículo Científico titulado “Organización funcional, matricial en busca de la Estructura adecuada para la organización” realizado por el autor (Perez, 2007). Menciona:

La Estructura comprende la forma en la que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados. Se caracteriza la estructura, los factores que determinan el número de niveles en la estructura organizacional y las características de las estructuras actuales.

La organización nació, esencialmente, de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales ante sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva si se dispone de una estructura adecuada.

Se dice que una organización con buen personal funciona. Se dice también que es conveniente mantener cierto grado de libertad estructural en la organización porque estimula la colaboración para realizar las tareas. Sin embargo, es obvio que aún personas capaces y que deseen cooperar entre ellas trabajarán con más efectividad si conocen su ubicación ante una tarea, sus funciones y cómo se relacionan estas últimas con las de sus compañeros para lograr un objetivo o resultado.

La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados. Los departamentos de una organización pueden estructurarse formalmente en tres formas básicas: por función, por producto/mercadeo o en forma de matriz (Minsa, 2007).

En el trabajo de (Cárdenas, 2018). Con el título “Fortalecimiento del proceso de gestión de talento humano en la ESE Hospital San Antonio de Buriticá menciona:

La metodología utilizada, entrevista a la subdirectora administrativa y actual encargada del área de gestión humana de la institución mencionada, donde se revisaron los documentos actuales y asociados a procesos relacionados con talento humano tales como: planeación del talento humano, reclutamiento, selección de personal, contratación de personal, evaluación del desempeño formación y capacitación. Con lo cual se concluyó lo siguiente:

➤ El diagnóstico inicial nos permitió evidencia que en la institución prevalece una escasa disposición de presupuesto y recursos para ejecutar eficazmente los procesos concernientes al área de gestión humana.

➤ Se evidencia que no hay una persona asignada exclusivamente a desarrollar los procesos de Talento Humano.

➤ Realizar la revisión de la documentación relacionada con el área de talento humano, se logró apreciar que existe incumplimiento (Villa Cárdenas, 2018).

En el trabajo de (Ortega, 2019). “Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta LTDA.” En el año 2019 menciona:

Objetivos Específicos son:

➤ Diagnosticar la situación actual de la Gestión del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

➤ Analizar el nivel de Desarrollo Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

➤ Proponer alternativas de solución para mejorar la Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.(Ortega, 2019).

La presente investigación se trabajó con un universo de ocho personas que están directamente involucrados con el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda. La ciudad de Riobamba y nos ayudara a identificar las necesidades del talento humano para mejorar su desarrollo organizacional. El método utilizado en la investigación es el inductivo, mediante este procedimiento se recopiló toda la información de la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda. La Observación Permitted estudiar el entorno de la empresa y revisar los procesos de gestión del talento humano de la Cooperativa. El Análisis de lo Observado se establece los respectivos comentarios que nos permitirán analizar y clasificar la información relevante para la investigación y se logre los objetivos planteados. Lo cual se concluye lo siguiente:

➤ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., se pudo probar que la gestión de talento humano aplicada , el 63% de los empleados ha incidido en el desarrollo organizacional no existe una planificación en cuanto al talento humano ,los procesos de reclutamiento ,selección , evaluación de desempeño, recompensas no se realizan acorde a las necesidades de la Institución no se encuentran bien estructurados , lo cual genera en el personal desmotivación y bajo rendimiento en el cumplimiento de las funciones que se asignan.

➤ Se diagnosticó la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., el 50% de los empleados pudo determinar que los colaboradores cumplen con sus tareas y funciones asignadas sin embargo se evidencio que el ambiente de trabajo se toma en ocasiones tenso lo cual provoca un bajo nivel de rendimiento, poco interés en el cumplimiento de las metas propuestas y los objetivos organizacionales.

➤ El desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., Es de gran importancia permite al administrador poseer un esquema de referencia para la

administración de la institución, es un modelo que le permite desarrollar sus políticas y acciones mismas le ayudaran a alcanzar sus objetivos (Ortega, 2019).

“La Estructura Organizacional y su Impacto en el Desarrollo socioeconómico de la asociación de comerciantes del centro comercial siete colinas del Cantón Guaranda, provincia Bolívar 2018” (Cuadrado Guambuquete, 2018). Menciona:

Presentado en el año: 2019 en la Universidad Estatal de Bolívar con el Objetivo General “Determinar como la Estructura Organizacional aporta en el Desarrollo Socioeconómico de los Comerciantes del Centro Comercial Siete Colinas del Cantón Guaranda.” Los Objetivo Específicos fueron:

- Realizar un diagnóstico sobre la actual situación de la estructura administrativa y su impacto en el Desarrollo Socioeconómico de los comerciantes del centro comercial.
- Revisar las referencias teóricas sobre Estructura Organizacionales y Desarrollo Socioeconómico, tomando como referencia fuentes bibliográficas y revistas científicas.
- Proponer una Estructura Organizacional acorde al centro comercial que permita mejorar la calidad de su gestión.

Dentro de la muestra la población que hemos considerado en su totalidad tanto a comerciantes como a directivos del centro comercial, motivo por el cual se realizará un censo.

Teoría de la Gestión del Talento Humano.

Historia del Talento Humano. Los orígenes de administración del talento humano, nace por el desarrollo de las organizaciones a inicios del siglo XX, con el nombre de relaciones industriales, después de la gran revolución industrial, la ARH surge como una actividad mediadora

entre las personas y las organizaciones, con el propósito de detener o reducir conflictos entre los objetivos individuales y los objetivos organizacionales, donde las relaciones eran muy separadas, intervenía un interlocutor extraño de ambas partes para poder mediar o solucionar los problemas a los que se denominó “Relaciones Industriales” (Chiavenato, 2011, pág. 3).

Alrededor del año “1950 se denomina Administración de Personal, que no debía mediar conflictos sino también administrar el personal de acuerdo con una legislación laboral vigente. Por el año 1960 esta legislación laboral quedó obsoleta, puesto que los desafíos organizacionales se desarrollaron desproporcionadamente y las personas pasaron a ser consideradas recursos indispensables para el crecimiento de las empresas “y eran los únicos seres vivos con inteligencia, para enfrentar los desafíos de la empresa.

En la actualidad, con la llegada del tercer milenio y la globalización de la economía, la fuerte competencia mundial, se nota en las empresas exitosas la tendencia a no administrar personas ni recursos humanos, sino a administrar con las personas, quienes son consideradas como agentes activos y proactivos que poseen no solo conocimientos, habilidades y actitudes, sino también inteligencia, creatividad y están a la vanguardia de la ciencia y la tecnología, estimulando la innovación, la competitividad, en un mundo lleno de desafíos (Chiavenato, 2011, pág. 3).

Gestión del Talento Humano.

Resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las

competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

(Chiavenato, Administración de Recursos Humanos , 2011). Define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etcétera ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad en la organización. Además, las personas son muy distintas entre sí; constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etcétera.

En realidad, la palabra recurso implica un concepto bastante restringido para abarcar a las personas, pues, más que un recurso, son copartícipes de la organización.

Afirmó que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde

se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores de la empresa, con los objetivos empresariales, el pago de salarios. En función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos y una formación profesional (Vásquez, 2008).

Utilizamos muchas palabras para describir lo importantes que son las personas para las organizaciones. El término recursos humanos implica que las personas tienen capacidades que impulsan el desempeño de la organización, junto con otros recursos como el dinero, los materiales y la información. Otros términos como capital humano y activos intelectuales tienen en común la idea de que las personas marcan la diferencia en la forma en que se desempeña una organización. Las organizaciones exitosas son proclives a reunir diferentes tipos de personas para lograr un propósito común. Ésta es la esencia de la administración de recursos humanos (ARH).

La administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en la ARH. Básicamente, todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos. Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan a una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presentes y la revolución tecnológica hasta los efectos del 11 de septiembre y de los desastres naturales como inundaciones, huracanes y tornados. Además, la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración.

La Administración de capital humano es la tarea que consiste en medir la relación de causa y efecto de diversos programas y políticas de RRHH en el resultado final del análisis financiero de la empresa la ACH intenta obtener productividad adicional de los trabajadores en esa área donde los RH desempeñan verdaderamente una función significativa

El capital humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades (Davis, 2008).

El propósito de la administración de los recursos humanos es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social.

Recursos Humanos es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito, y la relación de ambas con la sociedad. Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo y de la propia organización (Maristany, 2007).

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial en específico se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrece un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización (Dessler, 2009).

“Capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas” (FABA Fundación Tecnológica Autónoma de Bogotá, 2013).

Gestión.

Según Remetería es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2008).

En base a todos los conceptos anteriores de acuerdo con los fines de esta investigación, la gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control.

Talento.

De acuerdo con la Real Academia Española de la Lengua, el talento posee varias acepciones, dentro de las cuales encontramos que el talento es la inteligencia o la capacidad de entender, pero también lo describe como la aptitud y la capacidad para el desempeño, o bien para el ejercicio de una determinada ocupación.

Habla del talento como la característica de aquellas personas cuyas capacidades se encuentran comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados de la organización.

Define al profesional con talento, como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización” (Jerico, 2012).

Se investigo varios autores como:

Opina que la diferencia en el desarrollo y aplicación del talento por parte de los profesionales no se ubica en la cantidad y el volumen de conocimientos, sino en la capacidad de aprender y desaprender lo conocido.

Esta misma autora nos habla de seis tipos diferentes de talento: directivo, comercial, técnico, operativo, innovador y emprendedor. Y presenta los ingredientes que, bajo su propuesta, configuran la receta del talento, estos serían: Las capacidades, el compromiso y la acción.

¿Cuáles son las Principales Actividades de la Gestión del Talento Humano?

Entre las principales actividades que tiene a su cargo la gestión del talento humano son:
Contratar personas para que cumplan con las competencias necesarias y ejercer un cargo.

Capacitar y motivar a los empleados a la consecución de los objetivos organizacionales.

Proporcionar mecanismos con ambientes necesarios que propicien la calidad, productividad y competitividad.

Las personas pasan la mayor parte de su vida en el trabajo, entonces la vida está ligada habitualmente al desarrollo en el trabajo. El progreso integral de una persona no consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole en la organización.

La Gestión del Talento Humano entonces se convierte en un aspecto trascendental, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar beneficios organizacionales.

El área de los recursos humanos se convierte en el asociado estratégico de todas las demás áreas o departamentos de una organización, con capacidad de potenciar el trabajo en equipo y evolucionar la organización radicalmente; el objetivo principal de la gestión del talento humano

es motivar a que las personas se desarrollen integralmente de manera individual, grupal con la finalidad de conseguir el crecimiento de la organización.

Hay que tomar en cuenta la siguiente apreciación que se considera muy interesante que dice: “La parte central de la administración del capital intelectual, se basa en la utilización del conocimiento y la tecnología para reemplazar cualquier factor clave del éxito del proceso productivo mejora el valor de los productos, servicios que ofrece la organización”.

Entonces la gestión del talento humano debe enfocarse en aprovechar al máximo el aspecto cognitivo y tecnológico como clave en el proceso productivo para alcanzar exitosamente los objetivos de la organización (González Martín, 2005, pág. 32).

Funciones de la Gestión del Talento Humano.

En la actualidad la Gestión del Talento Humano, se ha vuelto más compleja, cada día enfrenta una serie de desafíos laborales que cambian constantemente, se vuelve más competitiva, por este motivo la alta dirección está poniendo mucho énfasis en obtener y coordinar al personal idóneo, para optimizar la rentabilidad del negocio a través del desempeño de los empleados, para el cumplimiento efectivo de los objetivos empresariales. Trabaja de forma conjunta con todo el personal y va desde el nivel inferior hasta el nivel gerencial, desarrolla una sinergia efectiva con todos los empleados, mantiene una efectiva comunicación y un buen trato con todos los niveles de la organización de tal manera que se sientan parte de la organización.

El departamento de talento humano se desarrolla con “seis áreas funcionales que son: (planeación, reclutamiento, selección), (desarrollo), (compensaciones y prestaciones), (seguridad e higiene), (relaciones laborales), (investigación)” estas áreas constituyen la esencia de la administración, se requiere de prácticas administrativas sanas, para un desempeño exitoso en cada área de trabajo. A continuación, se detalla cada una de las seis áreas funcionales:

La planeación, reclutamiento y selección.

Es el proceso de determinar sistemáticamente la necesidad de asegurar y proveer la cantidad exacta de personas para la organización y así poder alcanzar sus objetivos. Deben preocuparse de enlazar la planificación de talento humano con la planificación estratégica de los negocios, esto ayuda a elevar la capacidad exitosa organizacional.

Desarrollo.

Ayuda a los individuos y a los grupos de una organización a volverse más efectivos y competitivos; el desarrollo de los recursos humanos o también llamado desarrollo organizacional, debe empezar apenas ingresa un individuo a la organización, el propósito es capacitar y motivar a los empleados a que se desempeñen con mayor eficiencia y eficacia.

Los individuos y las empresas no deben trabajar aisladamente, las empresas deben ayudar a sus trabajadores en la planeación de su carrera, definir y apoyar las metas personales (R. Wayne Mondy, 1997, pág. 6).

Compensaciones y prestaciones.

El sistema de compensación proporciona a los empleados remuneraciones adecuadas y justas, resultado de su trabajo, conocida comúnmente como: “

Pago.

Dinero que recibe una persona por desempeñarse en un puesto.

Prestaciones.

Remuneraciones financieras adicionales, además del salario base, que incluyen vacaciones pagadas, permiso por enfermedad, pago de días festivos, seguro médico.

Remuneraciones no financieras.

Son remuneraciones no monetarias, como el placer del trabajo, desempeñado en un ambiente agradable de trabajo”

Seguridad e higiene.

Esto implica que las organizaciones deben dotarles a sus colaboradores de un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección integral, física y mental del trabajador; la higiene significa estar libre de enfermedades, gozar de un ambiente laboral seguro y de buena salud, en este entorno el trabajador tiene las posibilidades de ser más productivo y rendir beneficios a largo plazo para la organización.

Las relaciones laborales y con empleados.

La Gestión del Talento Humano es la ciencia que se ocupa de las relaciones entre el trabajador y el empleador, inmersos en un conjunto de acciones y cuestiones vinculadas al desarrollo laboral y organizacional, que aborda políticas y prácticas empresariales, en el contexto de la estrategia encaminada a mejorar la productividad y competitividad de la empresa.

La investigación.

La Gestión de Talento Humano en las organizaciones cada vez toma mayor importancia para identificar el ambiente de trabajo, la investigación apunta a corregir una serie de factores cuyos resultados revelan la necesidad de transformar estructuras que incentivan el desarrollo de potencialidades y capacidades para innovar permanentemente la organización.

Los Objetivos de la Gestión del Talento Humano.

Los objetivos de la gestión del talento humano son diversos, entre otros se mencionan los siguientes:

- Ayudar a la organización a conseguir sus objetivos y a concretar su visión y misión.
- Contribuir a la competitividad a la organización.

- Proveer a la organización de empleados entrenados y motivados.
- Permitir la autorrealización de los empleados.
- Desarrollar y cuidar la calidad de vida en el trabajo.
- Gestionar el cambio.
- Establecer políticas éticas.
- Desarrollar comportamientos responsables.

Estos son los retos de la gestión de talento humano para que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal, organizacional y sean los protagonistas del cambio y la mejora continua (R. Wayne Mondy, 1997, pág. 8).

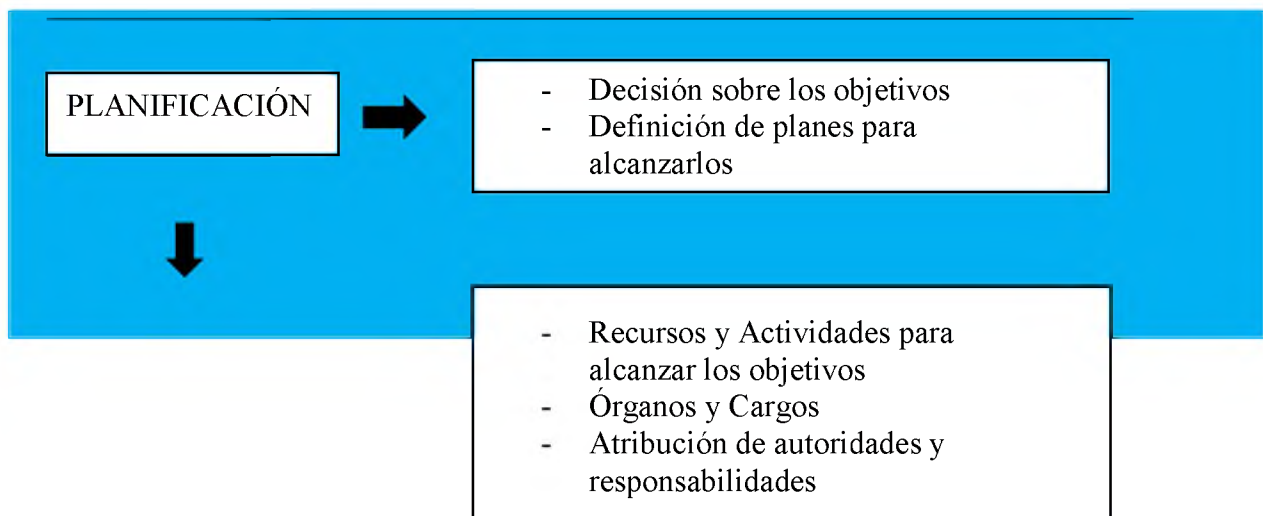
Desafíos del Tercer Milenio en la Gestión del Talento Humano.

Según el Psicólogo Eduardo Gómez, en su vídeo: Gestión del talento humano en las organizaciones, manifiesta que la “creatividad y la habilidad” es el don mágico que poseen las personas. Cuando es bien encaminado resulta muy productivo, ya no es necesario contratar los servicios profesionales de personas o de empresas especializadas ajenas a la organización para conseguir los objetivos empresariales, hay que aprovechar las fortalezas creativas de las personas. La motivación energiza a los individuos a reaccionar inmediatamente y en tiempo real, otro aspecto importante es el liderazgo participativo en la organización hace que las personas se involucren en procesos de desarrollo de globalización, tecnología, información, conocimientos, atención al cliente, calidad, productividad, competitividad, entre otros.

La tecnología es un medio muy importante en el desarrollo organizacional, todo el mundo tiene que aprovechar, es un rubro impuesto por la globalización que ayuda a optimizar el tiempo y recursos.

¿Qué es el Proceso Administrativo?

El proceso administrativo es el conjunto de actividades que el administrador lleva cabo para aprovechar al máximo los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros para el cumplimiento de sus objetivos a través de las siguientes funciones.



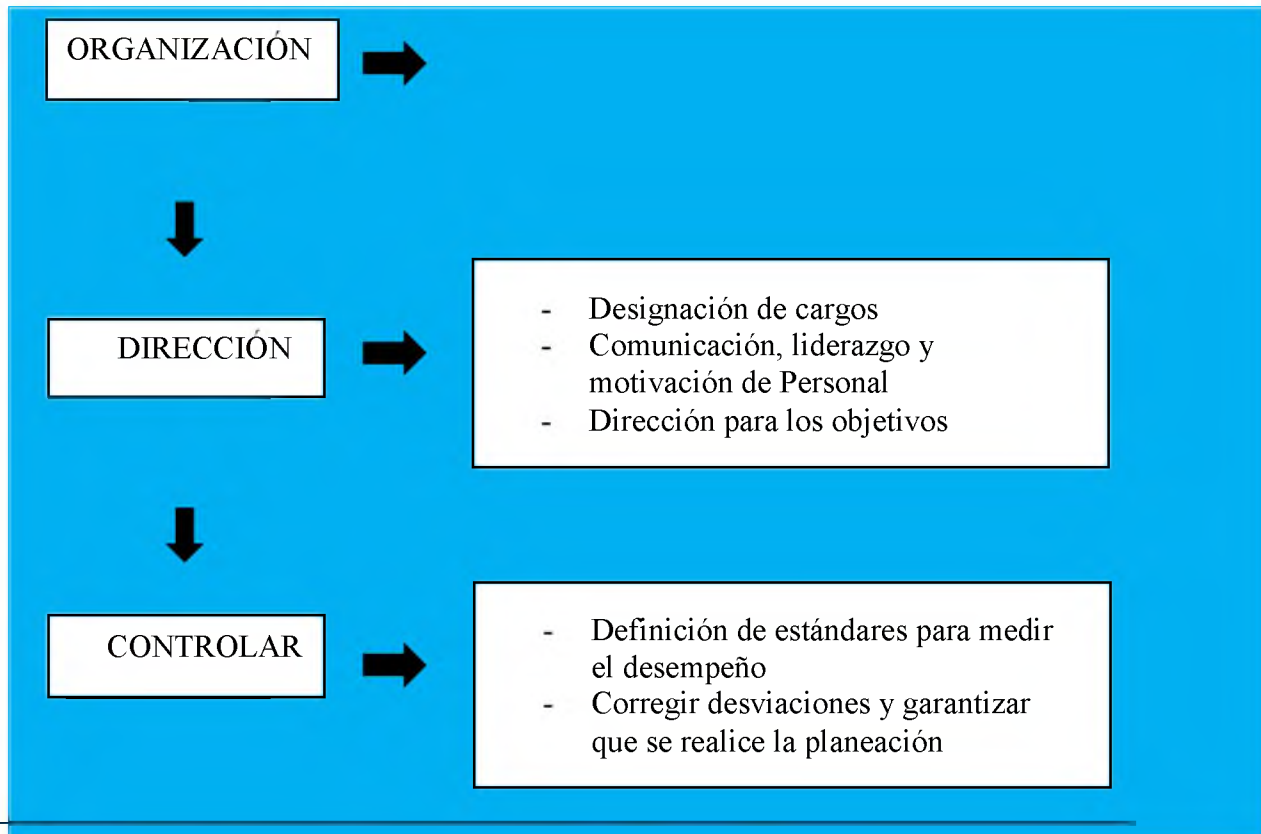


Figura 1. Funciones del proceso Administrativo
 Tomado: <https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>

Teoría del Clima Organizacional

Clima Organizacional.

Es el nombre dado por varios autores, al ambiente genera del interior de las organizaciones, por las emociones de los miembros e integrantes de un grupo, organización. Está directamente ligado con la motivación tanto en el aspecto físico como emocional de las personas, una adecuada gestión hace que las personas se desarrollen de manera positiva en su trabajo y contribuyan ampliamente a la productividad (Chiavenato, 2011, pág. 85).

El clima organizacional constituye las percepciones compartidas entre los miembros de una organización resultado de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Estos procesos están ligados al grado de motivación y a la atmosfera psicológica que perciben los miembros en la organización, llamado también clima laboral, ambiente laboral.

Por otro lado, el clima organizacional dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tiene una gran motivación el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobreviven estados de depresión, desinterés apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa.

Componentes del Clima Organizacional.

De acuerdo a la figura N.2 “Presenta la forma en que interactúan los componentes tales como el comportamiento de los individuos de los grupos, la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que, a su vez produce los resultados que se observan a nivel del rendimiento organizacional individual o de grupo. Así los resultados que se observan en una organización provienen de su tipo de clima es el resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como la estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados (Chiavenato, 2011, pág. 85).

**COMPONENTES
FACTORES:**

COMPORTAMIENTOS

Aspecto Individual

- Actitudes
- Percepciones
- Personalidad
- Estrés
- Valores
- Aprendizaje

Aspecto Grupal

- Estructura
- Procesos
- Cohesión
- Normas y Papeles

MOTIVACIÓN

- Motivos
- Necesidades
- Esfuerzo
- Refuerzo

LIDERAZGO

- Poder
- Políticas

CLIMA
ORGANIZACIONAL

RENDIMIENTO

Resultados

Individual

- Logro de objetivos
- Satisfacción en el trabajo
- Satisfacción en la carrera
- Calidad en el trabajo

Grupo

- Logro de objetivos
- Moral
- Resultados
- Cohesión

Organización

- Producción
- Eficacia

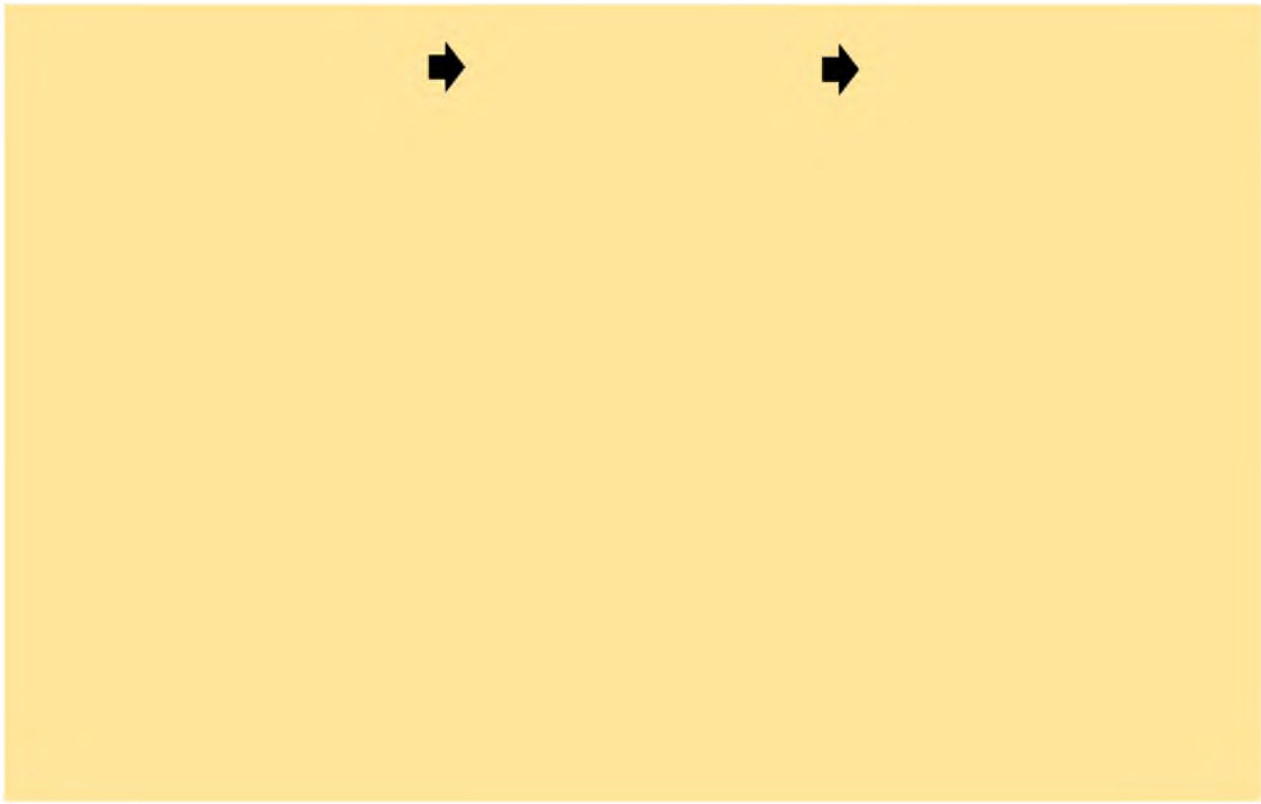


Figura 2. Componentes del Clima y sus Resultados

Tomado: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16258/AlvarezMonta%F1oLinaMaria2017.pdf;jsessionid=728BA05B65D700DBE7F00F4CE193102F?sequence=1>

Componentes o Factores para Medir la Gestión del Talento Humano.

Para el presente estudio, con el fin de analizar la gestión del talento humano se utilizan los componentes o factores del proceso administrativo que son: planificación, organización, dirección y control, que “trata de analizar la naturaleza de estas variables, sus interacciones dentro de la composición del clima organizacional y los efectos que provocan dentro de la organización”(Luc, 2007, pág. 40).

Estructura. - En una estructura debe haber una jerarquía y un patrón de interacciones entre los empleados. Asimismo, es preciso designar al personal que entregara informes, a los responsables de supervisar las actividades y de los gerentes que se encargaran del control de las actividades; en otras palabras, establecer la cantidad de niveles jerárquicos de la empresa. De esta manera se observa cómo se agrupan las personas en las áreas definidas y las áreas dentro de la

organización en su conjunto. Se debe incluir, además, sistemas de comunicación y coordinación en todas las áreas.

Por su parte, la función del diseño es encontrar la estructura más apropiada para la empresa en particular, el entorno en que se desenvuelve, la opción estratégica elegida, los recursos tecnológicos y humanos con los que cuenta, entre otros aspectos. Con el diseño por áreas o departamentos se especializa el trabajo y se ponen en marcha las funciones detalladas en los manuales de procedimientos o en el reglamento interno de trabajo (Fermini, 2014, pág. 174).

Organización. – Toda sociedad necesita de organizaciones que implementen proyectos que superen las posibilidades aisladas de cada individuo, desde la antigüedad del hombre ha creado organizaciones como: el ejército, las asociaciones de pescadores o los grandes en la edad media. La organización es la coordinación de esfuerzos de dos o más personas o elementos para alcanzar objetivos; continuamente los seres humanos se organizan con otros para efectos determinados en un momento dado. El trabajo humano es una cadena de esfuerzos organizados, pero no es un organismo social (Morcillo, 2014).

Las organizaciones son por lo general personas jurídicas creadas para el logro de determinados objetivos financieros y sociales, físicos y tecnológicos. Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructura jerárquica caracterizadas por relaciones de poder, controles y evaluación, división del trabajo, comunicaciones complejas, capacitación y retroalimentación para el logro de los objetivos determinados.

Los gerentes se preocupan por hallar la fórmula para organizar el normal funcionamiento de sus empresas sobre todo a largo plazo y aunque no tengan dentro de su estructura un departamento especializado en gestión estratégica, lo que están solucionando con sus decisiones es un problema de estrategia.

A su vez, las organizaciones son agentes de cambio en la medida que generan transformaciones internas en los miembros de las empresas y también ocasionan modificaciones en el sistema social en el cual se encuentran inmersos(Herrera, 2012).

Estructura Organizacional

La mayoría de las organizaciones comienzan siendo muy pequeñas y desaparecen o conservan su tamaño. Las que sobreviven y prosperan, emprenden estrategias elaborados para aumentar el alcance general de las operaciones e incursionar en nuevos ámbitos de mercados y productos. Este crecimiento ejerce presión adicional en los ejecutivos para controlar y coordinar el tamaño creciente y la diversidad de la empresa. El tipo más apropiado de estructura depende de la naturaleza y la magnitud del crecimiento(Des, 2015, pág. 341).

La estructura organizacional sobre la óptima del diseño organizacional, en este sentido se presenta un panorama general, que permitirá aclarar y sustentar conceptos, tipologías, así como los condicionantes que influyen su surgimiento y las características de sus componentes básicos. Son consideradas como condicionantes, las siguientes variables macro –organizacionales :estrategia , ambiente , tecnología y cultura ;son consideradas como componentes , las siguientes variables micro organizacionales: departamentalización ,actividades de línea /staff , descripción de actividades, cadena jerarquía, nivel de centralización/descentralización amplitud administrativa, comunicación y capacidad decisoria(Louffat Olivares, 2017, pág. 12).

“Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad”(Gili, 2017, pág. 64).

Según (Daft, 2010, pág. 90).La estructura organizacional se define en tres componentes:

1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.

2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.

3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

Desde otro punto de vista “La etimología del término estructura permite una primera aproximación a su definición. Deriva del verbo latino atraeré, que significa construir, y en su uso actual se refiere tanto a construcción como soporte o basamento de sistemas constituidos por elementos físicos, como de sistemas abstractos en los que se interrelacionan conceptos, ideas o símbolos” (Gili, 2017, pág. 64).

Por otro lado, “entendemos por estructuras organizacionales los diferentes patrones de relación y articulación entre las partes a través de los cuales una institución se organiza con el fin de cumplir las metas que se ha propuesto y lograr el objetivo deseado” (Barone, 2009).

“La estructura organizacional vertical o funcional en donde las actividades están agrupadas en un trabajo ascendente, se identifica poca colaboración entre los departamentos funcionales al estar la organización dirigida y controlada por una jerarquía vertical en donde las decisiones están solo en las manos de los gerentes de nivel superior”(L.Daft, pág. 31).

“En una estructura funcional las actividades se agrupan por funciones del nivel inferior al superior de la organización (estructura vertical), se consolidan los conocimientos y habilidades en función de las actividades específicas. Esta estructura es más eficaz cuando la experiencia es un elemento principal para alcanzar las metas organizacionales, cuando las organizaciones se deben controlar y coordinar a través de la jerarquía vertical”(L.Daft, pág. 104).

Otra definición según (Jones, pág. 145). “Teoría Organizacional, define: “Estructura funcional, Diseño que agrupa a las personas con base en su experiencia y pericia en común o porque utilizan los mismos recursos”.

Criterio.

Luego de citar estos conceptos se puede definir que la estructura es vital para una organización, ya sea pública o privada, promueve la responsabilidad de los empleados ya que tiene una relación directa con el comportamiento, cuenta con normas, funciones, estrategias procedimientos para el crecimiento de la organización ya que a través de la aplicación de las estrategias se puede alcanzar resultados, logrando la eficiencia y eficacia en las organizaciones.

Marco Conceptual

Dentro del Marco Teórico Conceptual se citan las siguientes terminologías de acuerdo a nuestro tema de Investigación.

Competencia.

Es la capacidad, habilidad y destreza que tiene una persona para poder realizar una actividad determinada.

Administración.

La palabra administración proviene del latín ad(hacia, dirección ,tendencia)y minstre (subordinación , obediencia, al servicio de) y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro , es decir ,aquel que presta un servicio a otro , estar al servicio de otro (de la sociedad haciéndola más productiva (eficiencia ,para el cumplimiento de sus objetivos(eficacia) (Martínez, Munch, & García).

Organización.

Es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición ,arreglo ,orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar facultades, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno, cuando hablamos de organización de empresas nos referimos a la manera de lograr que entidad pueda alcanzar los resultados ,generar bienes y servicio de calidad(Fincowsky, 2009).

Gestión.

Son acciones que toma un directivo para desarrollar sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo que son: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Talento Humano

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación de las personas, con el fin de lograr un mejor desempeño laboral siendo eficiente para lograr los objetivos institucionales y personales.

Gestión del Talento Humano.

Es una estrategia que permite desenvolverse dentro del entorno global moderno, de manera que es indispensable medir y gestionar el talento de las personas que conforman las organizaciones para alcanzar el éxito.

Descripción de Funciones.

Es donde se resumen las funciones generales del puesto y sus objetivos debe describir claramente el propósito de la posición y que la distingue de otros puestos(Gilli, 2017).

Responsabilidad y Autoridad.

Incluye las responsabilidades específicas y el grado de autoridad asignado al puesto(Gilli, 2017).

Relaciones.

Enumera los puestos que están subordinados a la supervisión del puesto que se trate y adicionalmente, las relaciones con otros miembros con cuya actividad se vincula(Gilli, 2017).

Sistema de Información.

Define las incumbencias del puesto en el sistema de información del área a la que pertenece(Gilli, 2017).

Nivel.

Indica la posición jerárquica que posee dentro de la estructura organizacional(Gilli, 2017).

Autoridad.

Indica las unidades de la organización sobre las cuales ejerce su autoridad en forma directa, es decir, el personal sobre el cual ejerce supervisión directa(Gilli, 2017).

Funciones.

Comprende el detalle de las funciones atribuidas al cargo; debe interpretarse que ellas tienen carácter enunciativo y no limitativo(Gilli, 2017).

Administración del Talento Humano.

Tiene como propósito garantizar la eficiencia y la eficacia de la participación del personal en el éxito institucional.

Ambiente Laboral.

Es un factor que incide en el desempeño al momento de realizar las actividades mejora la productividad del trabajador.

Planificar.

Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización: la misión de la organización; fijar objetivos. Las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico teniendo en cuenta las fortalezas, debilidades de la organización.

Dirigir.

Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados, basado en la toma de decisiones.

Controlar.

Es la medición del desempeño de lo ejecutado comparándolo con los objetivos y metas fijados, se detectan desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos, el control se lo realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo (Martínez, Munch, & García).

Incentivos.

Son los pagos de la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, reconocimientos, etcétera). A cambio de las contribuciones, cada incentivo posee un valor de conveniencia subjetivo, pues varía de individuo a individuo: lo que para uno es útil, puede no serlo para otro a los incentivos se los llama también estímulos o recompensas (Chiavenato, 2011).

Cultura Organizacional.

La cultura organizacional refleja la manera como cada organización aprendió a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, juntas, representan el modo particular de trabajar y funcionar de una organización (Chiavenato, 2011).

Clima Organizacional.

Está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización transmitida por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atiende a los clientes, como es la relación con los proveedores (Chiavenato, 2011).

Selección de Personal.

Consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización, desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos: adecuación de la persona al trabajo, eficiencia y eficacia de la persona en el puesto (Chiavenato, 2011).

Desempeño laboral.

Son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización estos pueden ser medidos mediante la evaluación de desempeño.

Proceso de selección.

“La selección es el proceso mediante el cual se elige a las personas que tenga mejores calificaciones para cubrir las vacantes existentes o proyectadas” (Snell & Bohlander, 2013).

Capacitación.

El departamento de Talento Humano será el encargado directamente de brindar capacitaciones constantes al personal que conforma la organización de manera que se trabaje con personal altamente actualizado en conocimientos teóricos, prácticos y técnicos que conozcan y

estén al tanto de las nuevas innovaciones tecnológicas que permitirá el desarrollo personal y laboral de las personas.

Eficacia.

Es la capacidad de alcanzar el objetivo que se desea a través de una acción específica.

Eficiencia.

Es la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad, en el menor tiempo posible y con el uso mínimo de los recursos para así incrementar los ingresos para la entidad.

Efectividad.

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, que nos permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Productividad.

Es la relación de productos obtenidos por un sistema productivo, recursos utilizados para obtener dicha producción.

Productividad de Trabajo.

Es la relación que existe entre el volumen de la producción y el promedio de trabajadores.

Diseño de cargos.

Constituye como está estructurado y dimensionado cada cargo para cumplir con ciertos objetivos planteados por la organización o departamentos.

Departmentalización.

Se realiza en organizaciones con el propósito de incrementar su eficiencia, su principal objetivo es concentrar las actividades y tareas similares en una misma área.

Estructura.

Se refiere a la disposición y distribución de las partes de un todo, el conjunto de los elementos importantes, ya sea de un cuerpo, un edificio u otro ente; hace mención a la disposición y el orden de las partes dentro de una organización con el fin de mejorar su gestión.

Estructura organizacional.

Es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización; identifica cada puesto, su función, cada persona asume un papel y su responsabilidad a cumplir con el mayor rendimiento posible.

Manual de Funciones.

Constituye el documento formal donde se establece las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización.

Toma de decisiones.

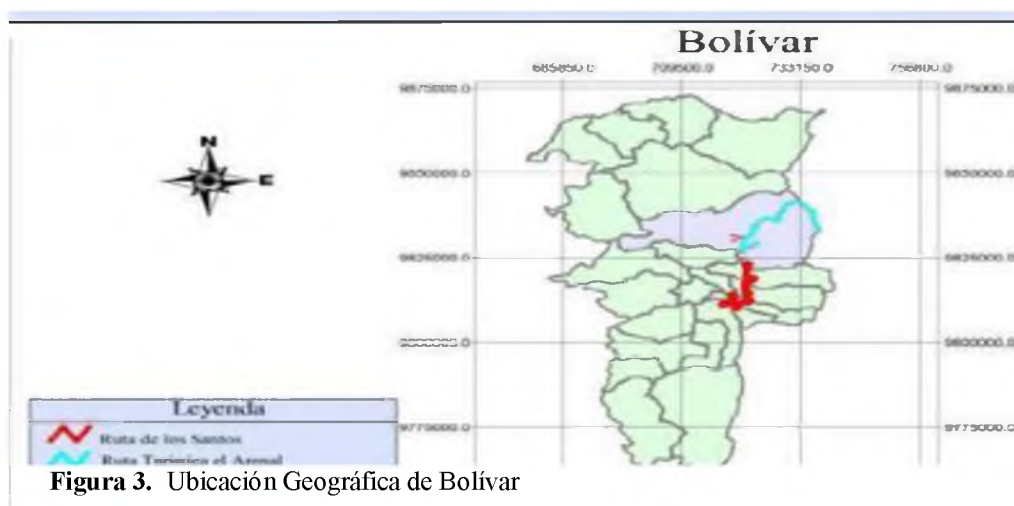
Es el proceso de evaluar y elegir por medio del razonamiento y la voluntad una determinada opción en medio de un universo de posibilidades, con el propósito de resolver una situación específica ya sea personal o en el ambiente laboral.

Diagrama de Pareto.

“Es una herramienta que se utiliza para priorizar los problemas o las causas que los generan (Pareto, 2016). Aplico este concepto a la calidad, obteniéndose lo que hoy se conoce como una regla 80/20. Según este concepto si se tiene un problema con muchas causas, podemos decir que el 20% de las causas resuelven el 80 % del problema, y el 80 % de las causas solo resuelven el 20% del problema.”

Marco Geo Referencial

Provincia Bolívar



Bolívar centro del país, en la zona geográfica conocida como región interandina o sierra, principalmente sobre la hoya de Chimbo sur y en los flancos externos de la cordillera occidental en el oeste. Su capital administrativa es la ciudad de Guaranda, la cual además es su urbe más grande y poblada. Bolívar tiene una extensión de 3.254 km², lo que lo convierte en la provincia más pequeña del Ecuador. Limita al norte con Cotopaxi, al sur con Guayas, por el occidente con

Los Ríos ,y al este con Chimborazo(Maps, S.f).

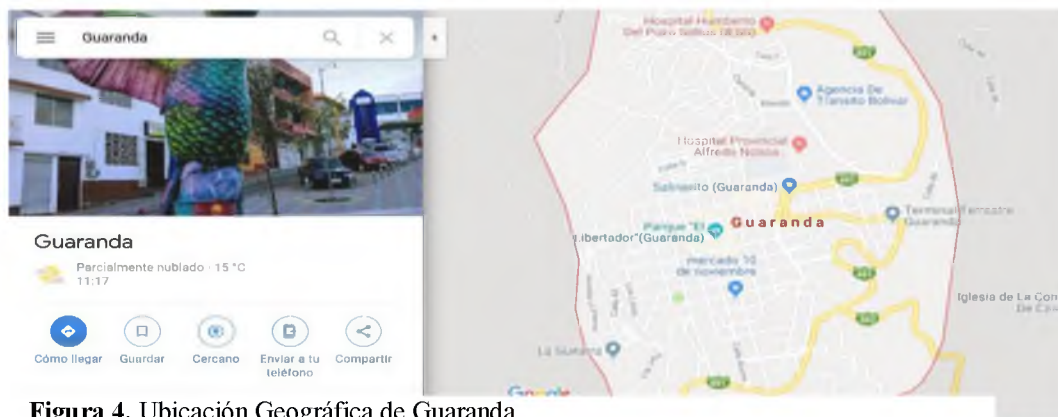


Figura 4. Ubicación Geográfica de Guaranda

Ubicado en los Páramos circundantes a los volcanes Chimborazo (6.310 m.s.n.m) y Carihuarizo (5.020 m.s.n.m), bajo jurisdicción de las provincias de Chimborazo, Bolívar y Tungurahua (Maps, S.f).



El Ministerio de Agricultura y Ganadería se encuentra localizado en la Provincia Bolívar – Cantón Guaranda en le Dirección: Avda. Circunvalación s/n Ambato Frente al Terminal Terrestre (Maps, Google, S.f).

Marco Legal

Reglamento Interno de la Administración de Talento Humano para las y los servidores sujetos a la Ley orgánica del servicio público del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

Objetivo, ámbito y administración: ART. 1.-Del objeto.-El presente Reglamento Interno del Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca – MAG, tiene por objeto establecer la normativa interna para la correcta aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento, en concordancia con las normas conexas vigentes, con el fin de administrar el talento humano en todos sus ámbitos, obteniendo como resultado un desarrollo eficiente y eficaz, conforme lo establecen las políticas y estrategias del Sistema integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público.

ART. 2.-Del ámbito.- El presente Reglamento es de aplicación obligatoria para las autoridades, las y los funcionarios y las y los servidores que laboran en el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, bajo las modalidades contractuales establecidas en la Ley Orgánica del Servicio Público ,sea por nombramiento permanente, provisional, de libre

nombramiento o remoción y de período fijo, o bajo contrato de servicios ocasionales y en lo que fuere aplicable a los contratos de servicios profesionales sin relación de dependencia.

ART. 3.-De la autoridad nominadora. - Constituye autoridad nominadora de esta Cartera de Estado, el Ministro de Agricultura, Ganadería.

ART. 4.-De la administración del talento humano. - Corresponde la Administración del desarrollo institucional del sistema integrado de Talento Humano y de las remuneraciones, a la Dirección de Administración del Talento Humano del Ministerio de Agricultura, Ganadería y a las Unidades de Administración del Talento Humano, conforme lo establecido en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de esta Cartera de Estado.

ART. 5.-Las y los servidores públicos y las y los funcionarios de la entidad, están obligados al cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento. Su desconocimiento no podrá ser alegado como excusa para su no aplicación o inobservancia.

Considerando:

Que, el Art. 52 literal c) de la LOSEP, señala como responsabilidad de las Unidades de Administración de Talento Humano el elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;

Que, el artículo 79 del Reglamento General a la LOSEP, determina que en el Reglamento de Administración de Talento Humano que debe elaborar obligatoriamente la Unidad de Administración del Talento Humano, debe considerar la naturaleza de la gestión institucional, estableciendo las particularidades que serán objetos de sanciones derivadas de las faltas disciplinarias asimiladas en la Ley.

Que, el Ministerio de Relaciones Laborales, dentro del ámbito de sus competencias, ha expedido normas técnicas que viabilicen la aplicación de las normas establecidas en la LOSEP

y su Reglamento General.

Que, es necesario actualizar las normas y procedimientos reglamentarios que permitan optimizar el manejo y la administración del talento humano de este Ministerio con sujeción a lo previsto en la LOSEP, su Reglamento y normas conexas; En ejercicio de la facultad contemplada en el numeral 1 del Art. 154 de la Constitución de la República, y Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

Capítulo II: Metodología

Tipo de Investigación

Exploratoria. - Según el autor (Arias, 2012). Define: La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.

Se utilizó la investigación exploratoria debido a que permitió lucir el problema, analizando el contexto y en entorno donde se desarrolla, logrando conocer el fondo de la misma.

Documental. - Según el autor (Martens & Filiberto, 2010). Define: La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia.

Fue de gran importancia ya que mediante la recopilación de varias fuentes y criterios de diferentes autores sobre la Estructura Organizacional y la Gestión del talento humano se logró obtener más conocimiento acerca de los temas de investigación.

Descriptiva. - Según el autor (Arias, 2012). Define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su

estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Mediante este instrumento nos permitió describir el problema, las razones y las posibles consecuencias si el mismo persiste partiendo de paradigma critico-positivo que tome el investigador.

Explicativa. - Según el autor (Arias, 2012). Define: La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

Se enfocó en el análisis de los diferentes criterios y comportamientos de las personas que se encuentren relacionadas directamente e indirectamente en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda.

Métodos

Inductivo.- Es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales, además se basa en la observación de hechos y fenómenos, generaliza a partir de sus observaciones, tiene el objeto de generar nuevo conocimiento, va de lo particular a lo general era el método utilizando para las ciencias experimentales, en la actualidad es usado como parte del método científico general (Bernal, 2015).

En la presente investigación se empleó el método inductivo porque se aplicará a la observación de los problemas que existe Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda, mediante este método se inicia de lo particular al general, así se realizó un diagnóstico de la situación actual referente a la Estructura Organizacional y la gestión de talento humano.

Histórico –Lógico. - Lo histórico está relacionado con el estudio de la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos al transcurrir de una etapa o periodo. Lo lógico se encarga de

investigar las leyes generales del funcionamiento del desarrollo del fenómeno. Lo lógico e histórico se complementan y circulan mutuamente (Matos Ayala, 2019).

Se implementó el método histórico-lógico para esta investigación, en base a la información existente y en los procedimientos que se aplicó para lograr una Estructura Organizacional eficaz.

Método Bibliográfico. La investigación bibliográfica o documental consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información (Matos Ayala, 2019).

Mediante este método se logró recabar todo tipo de información lo que fue de gran importancia en el desarrollo de la investigación en el cual se utilizó varias fuentes de distintos autores en base al tema.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

En la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de información.

Encuesta. - Con la finalidad de obtener información de los trabajadores acerca de la estructura Organizacional y la Gestión del Talento Humano dentro del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda, el cual fue aplicado a los 93 servidores.

Entrevista. -Esta herramienta fue de gran ayuda ya que se logró realizar una conversación directa con la máxima autoridad de la institución con el fin de obtener información verídica y confiable acerca de la Gestión del Talento Humano lo cual nos ayudó a determinar el nivel de impacto, el cual fue aplicado a la Directora de Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda, así como también a la representante del Departamento de Talento Humano.

Observación Directa. -Nos ayudó a poder identificar de forma visual con el propósito de verificar el cumplimiento de actividades, ambiente laboral, el compañerismo y el trato hacia los usuarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Ciudad de Guaranda.

Test. -Nos ayudó a evaluar aspectos como: cognitivo, psicológico, emocional, lenguaje, personalidad, estilos de aprendizaje dentro de lo laboral mediante este test medimos el nivel de satisfacción del Talento Humano y de la dirección de las autoridades.

Universo y Muestra

Universo.

El universo a investigar fue de 93 colaboradores que está conformado por el personal del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda provincia Bolívar.

Tabla 1.Muestra

| Personal | Total |
|--------------|-----------|
| Nombramiento | 15 |
| Contrato | 78 |
| Total | 93 |

Elaborado por: Priscila Lara, Santiago Quinchuela

Muestra.

La población total es de 93 colaboradores aquí se encuentran involucrados todo el personal del Ministerio de Agricultura y Ganadería de Guaranda provincia Bolívar. La máxima autoridad no será tomada en cuenta para las encuestas puesto que se realizó la entrevista personalmente.

No se aplicó ninguna fórmula estadística ya que el Universo es finito.

Procesamiento de la Información.

Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete informático Microsoft office programa Excel que permitió analizar los datos para la toma de decisiones.

Capítulo III: Resultados y Discusión

Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

Se procedió analizar los resultados de la encuesta dirigida a los trabajadores que laboran en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda, para esto de reviso cada una de las encuestas realizadas. Los análisis de las respuestas de estas preguntas están basados por la observación en los gráficos y fundamentadas en la matriz de respuestas.

Tabla 2. Género

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Hombre | 49 | 53% |
| Mujer | 44 | 47% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

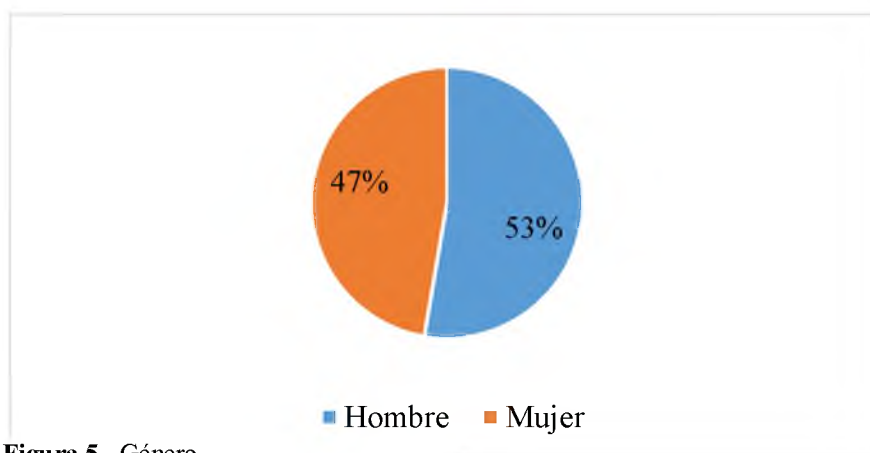


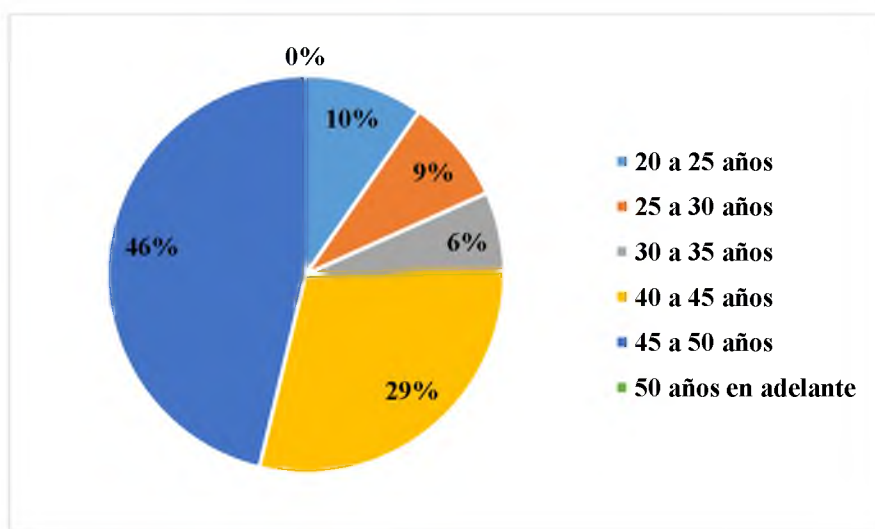
Figura 5. Género

Análisis e Interpretación: El personal de la Institución se encuentra en un nivel casi igualitario en relación al género, sin embargo, la diferencia entre los dos es mínima, lo que se demuestra en la gráfica.

Tabla 3. Edad

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| 20 a 25 años | 9 | 10% |
| 25 a 30 años | 8 | 9% |
| 30 a 35 años | 6 | 6% |
| 40 a 45 años | 27 | 29% |
| 45 a 50 años | 43 | 46% |
| 50 años en adelante | 0 | 0% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.
Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 6.** Edad

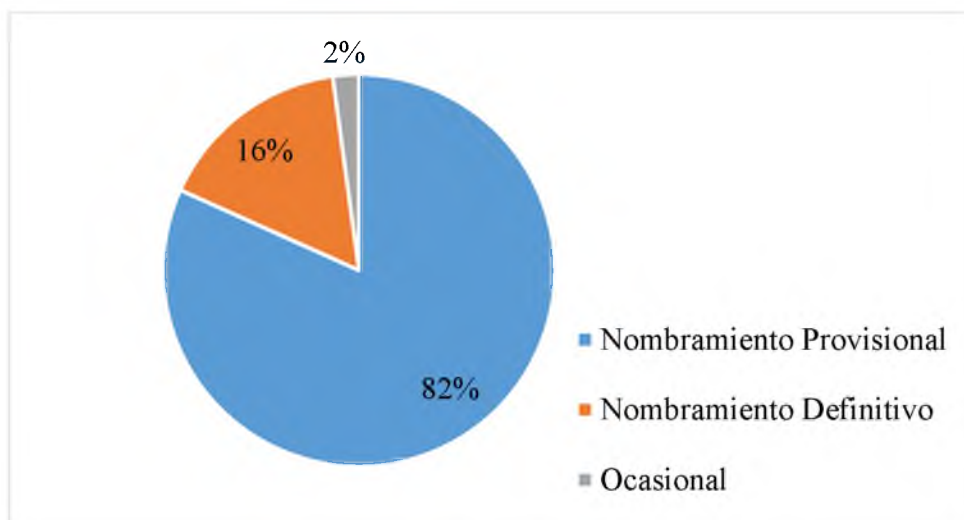
Análisis e Interpretación: La mayor cantidad de servidores sobrepasan los 40 años de edad que son personas que tienen mayor experiencia dentro de la Institución, es decir que por cada cinco empleados mayores existe uno menos de 40 años.

Tabla 4. Condición laboral

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|------------|
| Nombramiento Provisional | 76 | 82% |
| Nombramiento Definitivo | 15 | 16% |
| Ocasional | 2 | 2% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 7.** Condición laboral

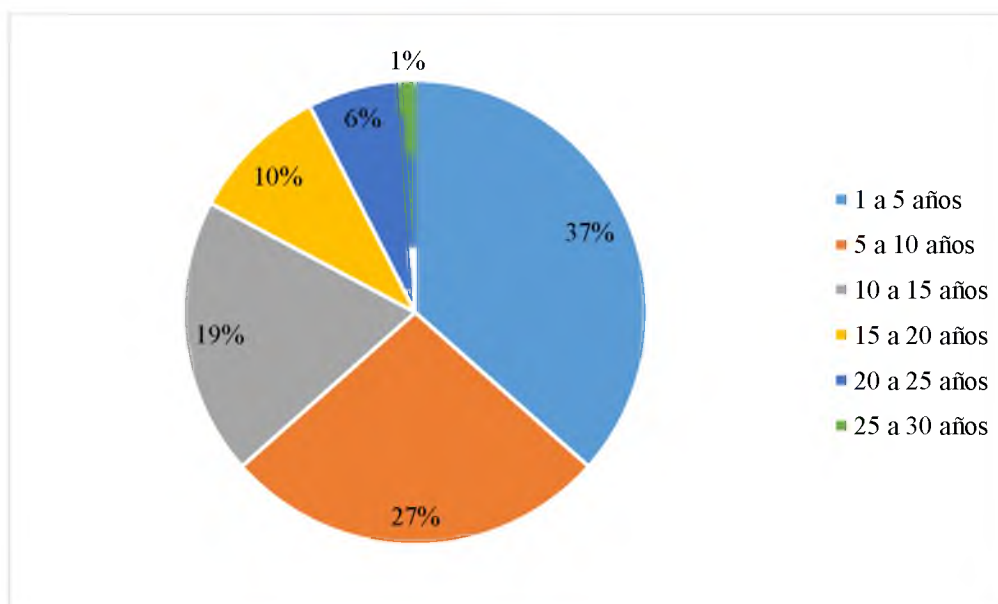
Análisis e Interpretación: En la condición laboral se conoce, que el mayor porcentaje de trabajadores encuestados tienen nombramiento provisional, lo cual no les permite tener una estabilidad en su puesto de Trabajo pese al tiempo que se encuentran trabajando dentro de la Institución.

Tabla 5. Años que labora en la Institución

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| 1 a 5 años | 34 | 37% |
| 5 a 10 años | 25 | 27% |
| 10 a 15 años | 18 | 19% |
| 15 a 20 años | 9 | 10% |
| 20 a 25 años | 6 | 6% |
| 25 a 30 años | 1 | 1% |
| Total | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 8.** Años que labora en la Institución

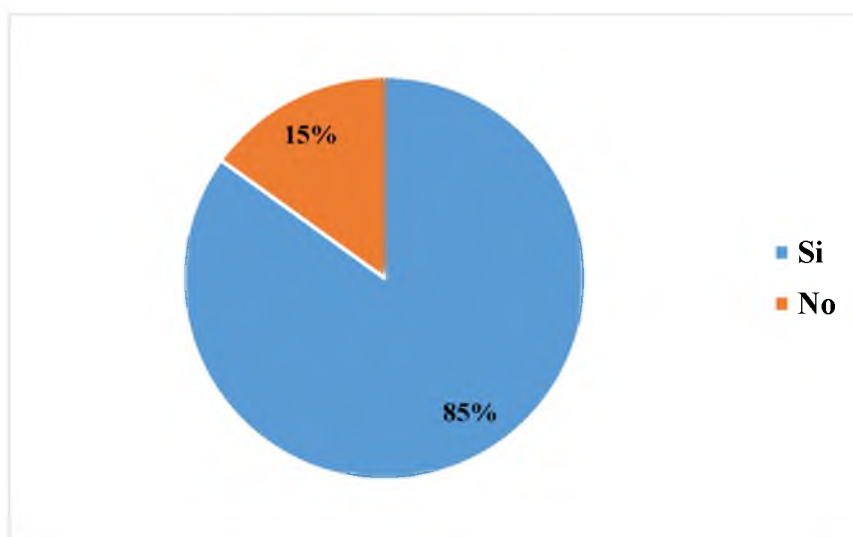
Análisis e Interpretación: Analizando esta pregunta con el número de edad que tienen los trabajadores, se puede determinar que gran parte de los empleados son personas que han laborado en otras Instituciones y luego se incorporaron, sin embargo, la mayor parte de empleados cuenta con una experiencia superando los 10 años.

Tabla 6. Estructura de la Institución

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 79 | 85% |
| No | 14 | 15% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 1 .** Estructura de la Institución

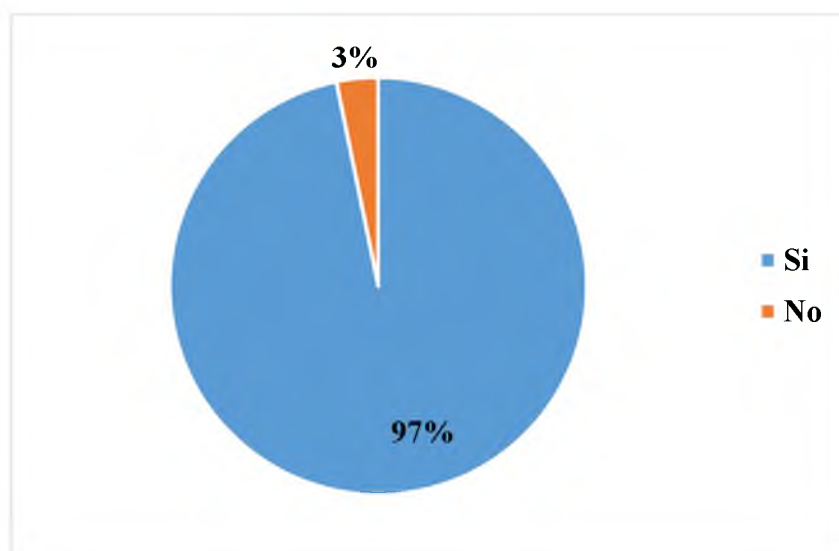
Análisis e Interpretación: Más de la mitad del personal conoce sobre la estructura organizacional de la misma lo cual ayuda al cumplimiento de actividades y procesos a desarrollar, sin embargo, una mínima proporción no se encuentra actualizado, ya sea por es el nuevo personal de la Institución por falta de información o desinterés.

Tabla 7. Orgánico Estructural

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 90 | 97% |
| No | 3 | 3% |
| Total | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 9.** Orgánico Estructural

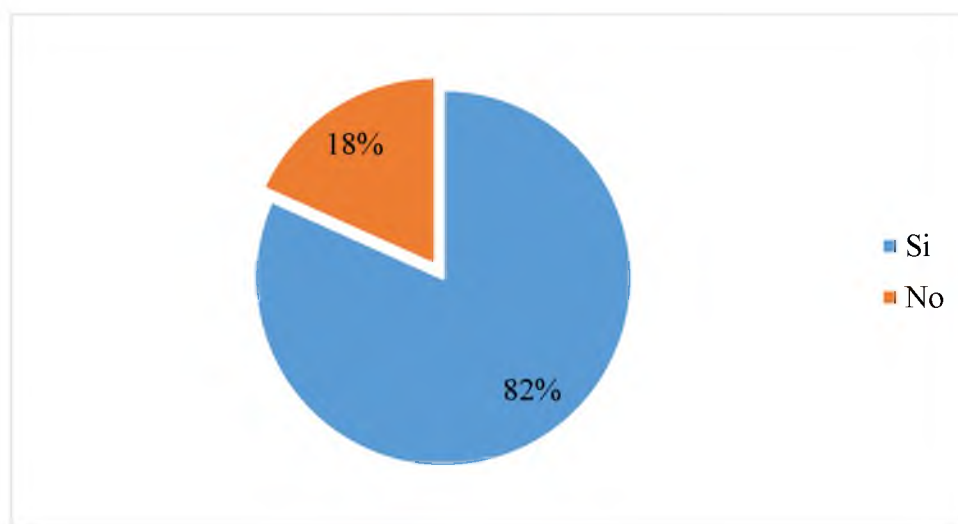
Análisis e Interpretación: Casi la totalidad del personal conoce sobre el orgánico estructural de la misma, sin embargo, una mínima proporción no se encuentra actualizada, ya sea porque es el nuevo personal de la Institución.

Tabla 8. Respeto del orden jerárquico

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 76 | 82% |
| No | 17 | 18% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 10.** Respeto del orden jerárquico

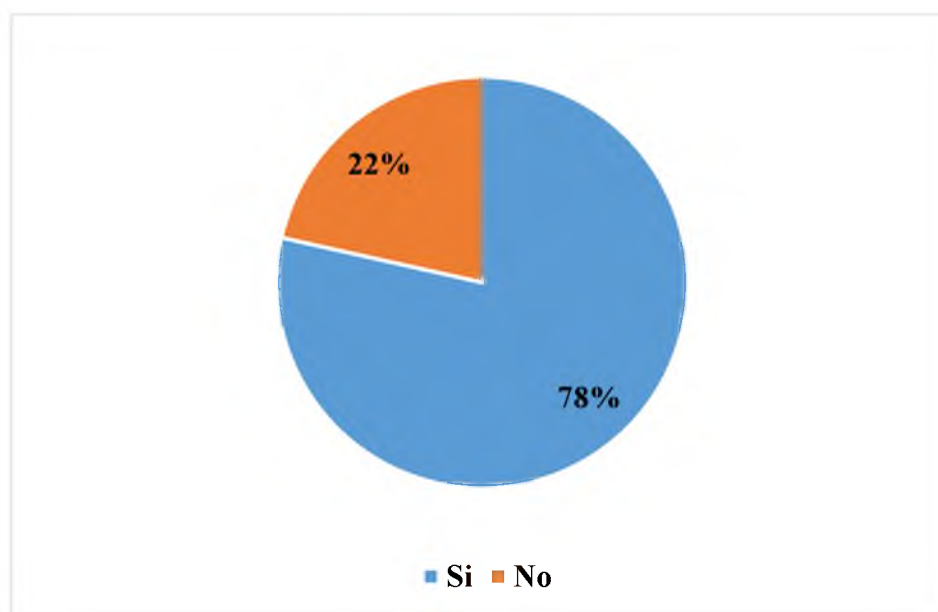
Análisis e Interpretación: La mayor parte de trabajadores señalan que se respeta el orden jerárquico cuando se toman decisiones de cualquier índole, así como también existe una mínima cantidad manifestando que no se respeta la jerarquía al momento que se dan las disposiciones, lo cual crea un clima laboral poco agradable.

Tabla 9. Malestar en las disposiciones

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 73 | 78% |
| No | 20 | 22% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 11.** Malestar en las disposiciones

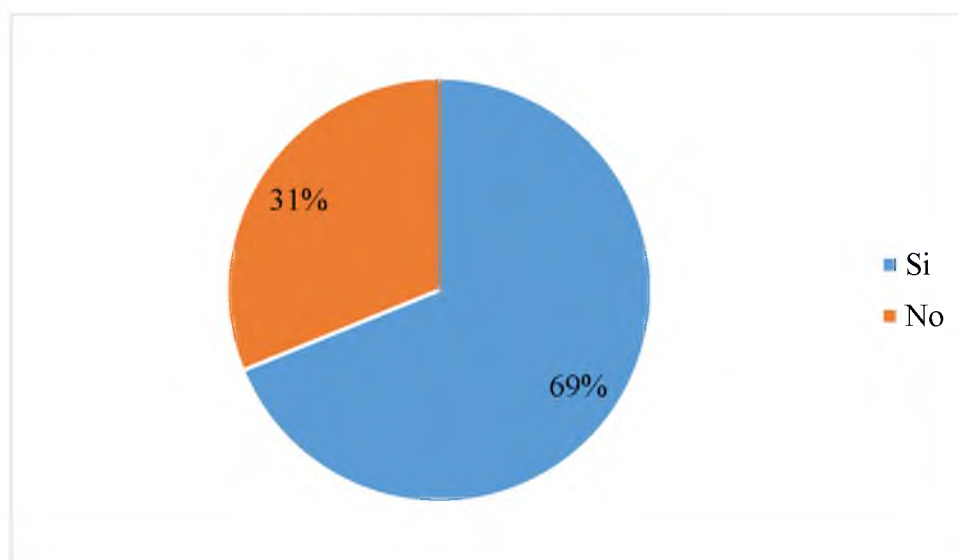
Análisis e Interpretación: La mayor parte de los trabajadores del Ministerio manifiestan en caso de que no se respetara el orden jerárquico ellos, no estarían de acuerdo y claramente existiera un fuerte malestar dentro de la Institución lo que causa una falta de comunicación y entendimiento en los departamentos.

Tabla 10. Estructura Organizacional acorde a las necesidades

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 64 | 69% |
| No | 29 | 31% |
| Total | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 12.** Estructura Organizacional acorde a las necesidades

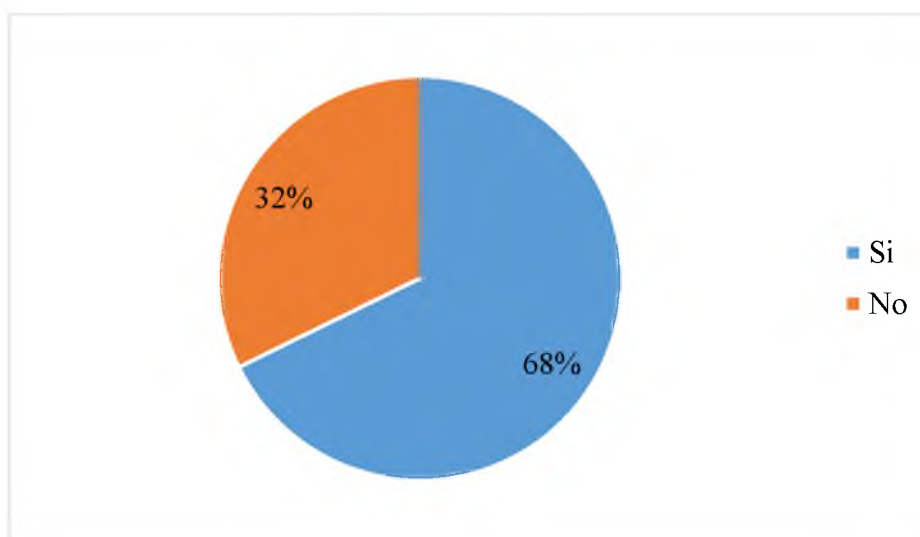
Análisis e Interpretación: Una gran parte de los trabajadores expresan que la actual estructura organizacional está acorde a las necesidades de la Institución porque contribuye a mejorar la calidad y el cumplimiento de las actividades, sin embargo existe trabajadores que no están de acuerdo con la actual estructura organizacional, ya que para ellos no se cumplen con todas las necesidades que requieren.

Tabla 11. Estructura organizacional y su desempeño laboral

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 63 | 68% |
| No | 30 | 32% |
| TOTAL | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 13.** Estructura Organizacional y su desempeño laboral

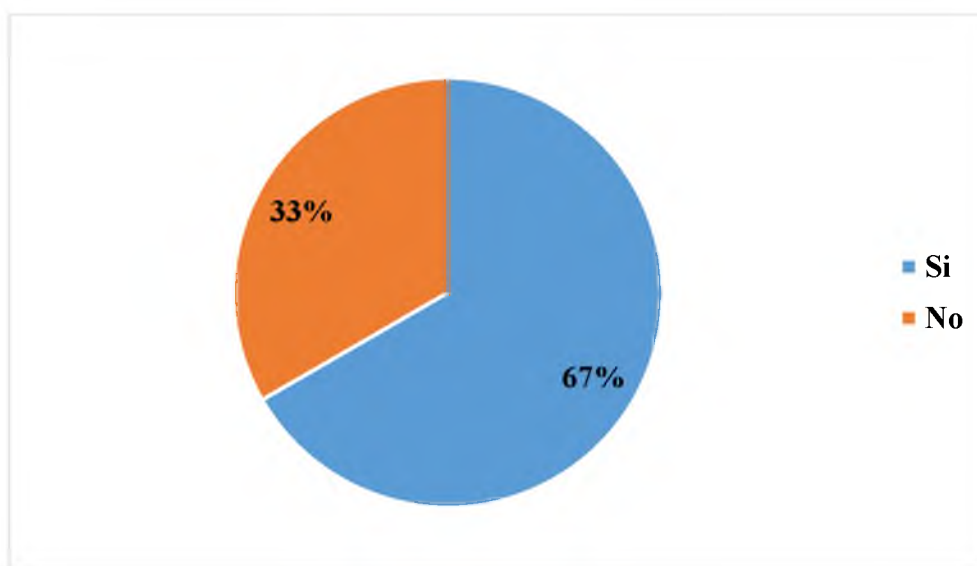
Análisis e Interpretación: La mayoría de los trabajadores nos dan a conocer que están de acuerdo con la actual estructura organizacional, lo que les permite tener un buen desempeño laboral, ajustándose al tiempo y a los recursos proporcionados contribuyendo en el desarrollo de la Institución, a diferencia de una mínima parte de trabajadores los cuales no se encuentran laborando dentro de su perfil profesional y así deben cumplir las funciones o disposiciones que sus superiores.

Tabla 12. El personal y su conocimiento al inmediato superior

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 62 | 67% |
| No | 31 | 33% |
| Total | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 14.** El personal y su conocimiento a su inmediato superior

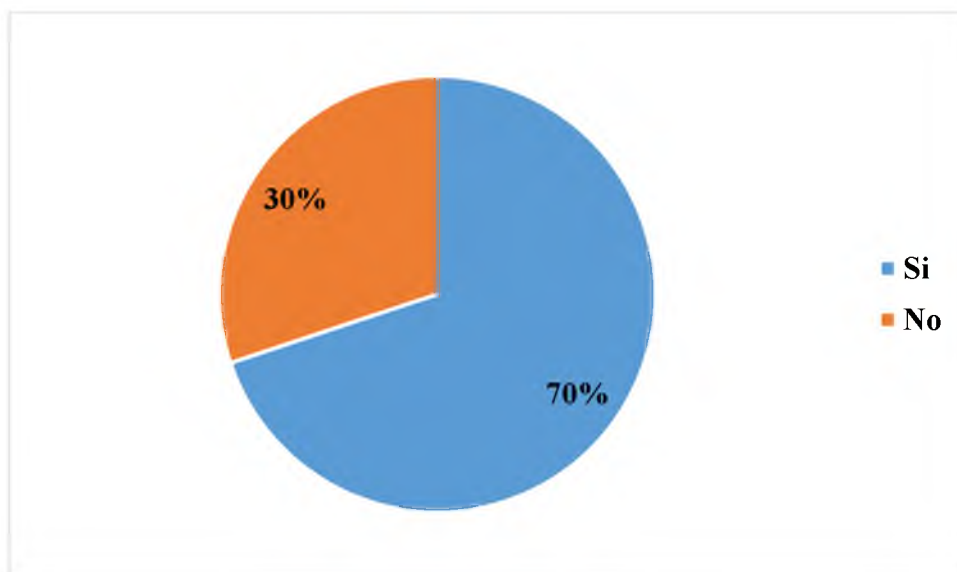
Análisis e Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan que conocen a su jefe inmediato lo cual les permite tener una buena relación trabajando acorde a cada uno de los cargos que ocupan en la Institución, sin embargo, un mínimo porcentaje responde que no conocen quien es su jefe inmediato lo cual no les permite realizar las actividades de mejor manera ya sea por la falta de comunicación de sus superiores.

Tabla 13. Importancia de las capacitaciones

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 65 | 70% |
| No | 28 | 30% |
| Total | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

**Figura 15.** Importancia de las capacitaciones

Análisis e Interpretación: En gran parte del personal si están de acuerdo a la realización de capacitaciones constantes por áreas, ya que todos no pueden asistir a capacitaciones fuera de la ciudad por motivos de trabajo en la misma Institución. Sin embargo, existe una cantidad de trabajadores que no están de acuerdo ya que para ellos es una pérdida de tiempo en sus actividades, manifestando que el plan de capacitaciones no está acorde a los puntos o temas que ellos necesitan.

Tabla 14. Cargo en función del perfil profesional

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 66 | 71% |
| No | 27 | 29% |
| Total | 93 | 100% |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: Santiago Quinchuela, Priscila Lara

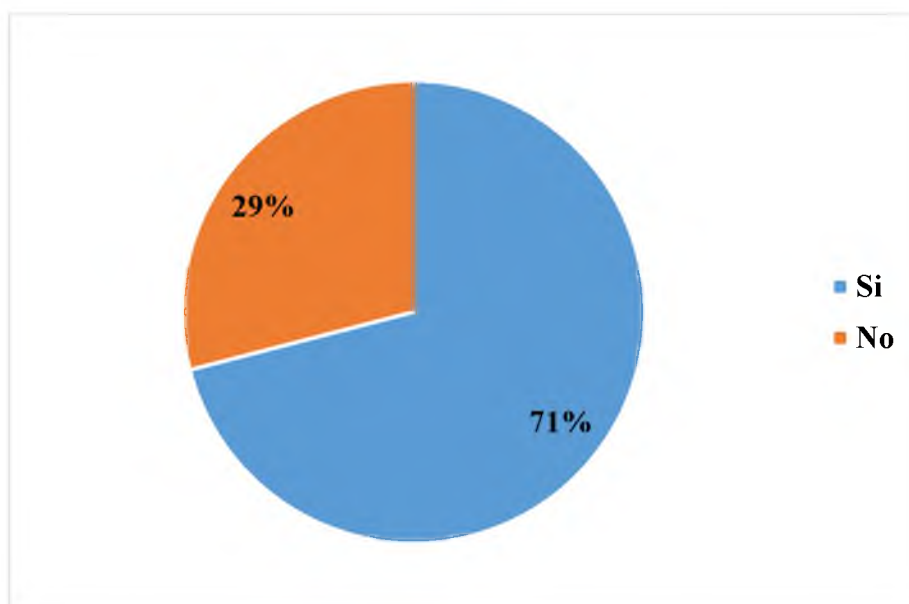


Figura 16. Cargo en función del perfil profesional

Análisis e Interpretación: En los resultados obtenidos la mayor parte de trabajadores se encuentra laborando en la Institución acorde a su perfil profesional lo cual le facilita en el cumplimiento y desarrollo de sus funciones y tareas designadas dentro del Ministerio, mientras un pequeño porcentaje de trabajadores se encuentran en un cargo no acorde con su perfil lo cual les causa un cierto malestar y no cumplen a cabalidad con sus funciones.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Instrumento: Test general de clima laboral.

Tabla 15. Test general de clima laboral

| En el trabajo “me siento...” | Nunca | Rara vez | Alguna vez | De forma habitual | Siempre | Total |
|---------------------------------------|-------|----------|------------|-------------------|---------|-------|
| Desmotivado | 26 | 57 | 8 | 1 | 1 | 93 |
| Optimista | 4 | 11 | 50 | 17 | 11 | 93 |
| Desorientado (No Sé Qué Hago Aquí) | 15 | 47 | 19 | 12 | 0 | 93 |
| Relajado, Tranquilo | 2 | 6 | 21 | 46 | 18 | 93 |
| Aislado (Nadie Me Hace Caso) | 29 | 23 | 24 | 14 | 3 | 93 |
| Con Energía y Fuerza (Ganas De Hacer) | 0 | 14 | 16 | 24 | 39 | 93 |
| Enfadado Y Molesto | 14 | 25 | 39 | 14 | 1 | 93 |
| Cómodo (Como En Casa) | 2 | 13 | 18 | 36 | 24 | 93 |
| Explotado, Estresado | 11 | 16 | 24 | 36 | 6 | 93 |
| Valorado Como Persona | 1 | 10 | 14 | 24 | 44 | 93 |

Fuente: Berbel G., Gan, F. *301 habilidades/ competencias para directivos, jefes y profesionales*..((2006)) Barcelona: Ed. Apostrofe

Análisis. - Se denota que existe un clima laboral adecuado, sin embargo, en ocasiones se contradicen con lo que manifiestan en el

Ítem 7 y 9. En conclusión la motivación y la situación emocional en los trabajadores se encuentran en un nivel medio.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Recabar información del Director del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Nota: Entrevista dirigida al Director del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda por motivos netamente académicos.

1.- ¿Cómo director desde que tiempo labora en la institución?

Estoy a cargo desde el año 2017.

2.- ¿El cargo que ocupa es de libre remoción (cada que tiempo)?

Si el tiempo es dependiendo los factores políticos.

3.- ¿Ha realizado algún análisis de cómo está estructurado la organización actualmente?

Si en base al orgánico funcional.

4.- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional permite un adecuado desempeño laboral?

Si, en la actualidad se lleva un seguimiento para el bueno manejo en las funciones de la institución

5.- ¿Para la toma de decisiones involucra a los demás directivos departamentales?

Si en los casos o reuniones que se lo amerite

6.- ¿Se siente satisfecho con la información que emiten los departamentos acerca del desarrollo de sus funciones?

En ocasiones realizan un trabajo eficiente existe un bajo índice de irresponsabilidad.

7.- ¿El Ministerio de Agricultura y Ganadería cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial?

Si nos preocupamos por el bienestar y seguridad de nuestros servidores.

8. ¿Realizan capacitaciones en el Ministerios de Agricultura y Ganadería (cada que tiempo)?

Si se realizan de trimestral.

9.- ¿Considera usted que el personal de la institución conoce cuál es su inmediato superior?

Si

10.- ¿Se incentiva al personal por su desempeño o logro alcanzado dentro o fuera de la Institución?

Si mediante un sistema llamado Quipux.

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Recabar información de la persona encargada del departamento de talento humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Nota: Entrevista dirigida a la encargada de talento humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda por motivos netamente académicos.

1.- ¿Cuántos años trabaja usted en el departamento de Talento Humano?

Desde el 2003.

2.- ¿El cargo que ocupa es de libre remoción?

No

3.- ¿Cuándo asumió el cargo de representante del departamento de talento humano existió algún cambio en la institución?

¡Si mucho! Mediante la creación de un sistema integrado de Talento Humano.

4.- ¿Qué importancia cree usted que tiene el departamento de Talento Humano?

Es de gran importancia porque mediante este departamento se maneja todo es la base fundamental para el correcto funcionamiento de la institución.

5.- ¿En la toma de decisiones se respeta el orden jerárquico?

Se trabaja con ética sin afectos, es decir si se respeta el orden jerárquico.

6.- ¿considera usted que existe abuso de poder de algunos directivos?

Si en ocasiones.

7.- ¿Considera que los departamentos poseen los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?

No todos los departamentos se encuentran al 100 % equipado ya que no existe mucho capital teniendo en cuenta la situación económica en la que se encuentra el país.

8.- ¿Los funcionarios son seleccionados para ocupar las vacantes mediante concurso de mérito y oposición?

Se manejan con el sistema de selección MDT lo hacen de manera provisional pasando por un proceso de selección de carpetas y entrevistas lo mismo para el contrato ocasional se maneja con los mismos procesos de selección y luego se procede a autorizar los que se quedan en el trabajo.

9.- ¿Considera usted que el personal de la institución conoce cuál es su inmediato superior?

Si

10.- ¿Cómo se encarga el departamento de talento humano en el control de las funciones colaboradores de la institución?

Se controla Mediante un Biométrico por cada unidad de Asistencia Técnica.

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA**

Test, Filosofía de Dirección

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO: El propósito de este ejercicio es el de ayudarlo a comprender su filosofía de dirección. Al terminar el análisis, usted habrá identificado cuáles son sus concepciones básicas acerca de sus subordinados, la fuerza con que sostiene estas concepciones y adquirirá elementos para comprender las consecuencias de esas concepciones.

Las actitudes y comportamiento de los ejecutivos hacia sus subordinados varían mucho. Estas actitudes y comportamiento están basados en las suposiciones que los ejecutivos mantienen acerca de las personas en general, hacia los empleados de una institución en particular y el papel que le atribuyen a la dirección.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------------------------|------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------------|---------------------------|
| Fuertemente En desacuerdo | En desacuerdo | Ligeramente en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en de acuerdo | Ligeramente acuerdo | De acuerdo | Fuertemente desacuerdo |

Tabla 16. Filosofía de Dirección

| | |
|---|---|
| 1. Los trabajadores deben ser involucrados en el establecimiento de sus metas. | 7 |
| 2. Los trabajadores necesitan algo más que dinero suficiente y un puesto seguro. | 6 |
| 3. La mayoría de las personas se resisten al cambio. | 4 |
| 4. Los jefes más bien deben guiar que controlar. | 7 |
| 5. A la mayoría de las personas no les gusta trabajar. | 2 |
| 6. La persona promedio es engañada fácilmente. | 4 |
| 7. Los grupos de trabajadores significan problemas para la organización. | 3 |
| 8. Las personas disfrutan tener más variedad en su trabajo. | 7 |
| 9. Los jefes deben tratar de lograr armonía en sus departamentos a todo costo. | 7 |
| 10. La organización debe proporcionar a sus trabajadores la oportunidad de ganar Confianza en sí mismos y realizar sus potencialidades. | 6 |
| 11. Al trabajador promedio no le importan las necesidades o metas de la organización. | 4 |
| 12. Las personas disfrutan ser creativas. | 6 |
| 13. Buenos salarios, condiciones de trabajo, beneficios marginales y empleo estable son suficientes para satisfacer a la mayoría de las personas. | 5 |
| 14. Al trabajador promedio no le gusta la responsabilidad. | 3 |
| 15. Las personas necesitan tener un sentido de logro y competencia. | 7 |
| 16. Los trabajadores pueden aprender a dirigir sus propias actividades. | 5 |
| 17. Mientras menos tareas requieran los trabajos de los trabajadores, más productivos serán. | 4 |
| 18. Es responsabilidad de la dirección desarrollar la capacidad de un trabajador para responsabilizarlo. | 6 |
| 19. Los trabajadores son básicamente infantiles y deben ser tratados de esa forma. | 4 |
| 20. Los grupos son un resultado del crecimiento natural y positivo de la interacción humana. | 3 |

| | |
|--|---|
| 21. Los jefes deben establecer metas a sus subordinados. | 7 |
| 22. Los jefes deben supervisar estrechamente el comportamiento de sus subordinados. | 7 |
| 23. Las personas tratan de incrementar sus conocimientos. | 4 |
| 24. La mayoría de las personas no trabajan más duro de lo que tienen que hacerlo. | 5 |
| 25. Reconocimiento y apreciación pueden hacer que los trabajadores trabajen más duro que por dinero. | 6 |
| 26. La filosofía, la política y la práctica de la dirección pueden influir sobre la productividad de los trabajadores. | 7 |
| 27. Los trabajadores son adultos capaces de auto-dirigirse y auto-controlarse. | 7 |
| 28. Los subordinados son más “fáciles” cuando no tienen que pensar en sus trabajos. | 5 |
| 29. Las personas no son naturalmente pasivas. | 6 |
| 30. Los grupos tienden a hacer que las personas sean más resistentes, antagónicas y no cooperativas | 5 |
| 31. Las personas quieren desarrollar sus talentos y capacidades a su más alto grado. | 5 |
| 32. Los trabajadores necesitan ser dirigidos y controlados. | 6 |
| 33 Los trabajadores pueden ser motivados para trabajar en el mejor interés de la organización | 6 |
| 34. Los jefes deben crear las oportunidades para que sus subordinados se percaten de todo su potencial. | 7 |
| 35. La mayoría de las personas tiene muy poca ambición. | 3 |
| 36. Una responsabilidad principal de la dirección es lograr que los subordinados acepten la dirección. | 4 |
| 37. Los directores deben luchar por ayudar a los subordinados a que sepan auto di | 6 |
| 38. Cuando los trabajadores son improductivos es porque son básicamente haraganes. | 6 |

| | |
|---|---|
| 39. Frecuentemente los grupos pueden ser más efectivos que los individuos en la realización de las tareas organizacionales. | 5 |
| 40. La mayoría de los trabajadores quieren que se les diga lo que tienen que hacer | 6 |
| 41. Las personas aprenderán las cosas sólo si son forzadas a ello. | 5 |
| 42. En general a las personas les preocupa hacer bien sus trabajos. | 6 |
| 43. Los trabajadores necesitan independencia. | 6 |
| 44. Los trabajadores están motivados principalmente por el dinero. | 5 |
| 45. Los jefes deben ejercer un control riguroso sobre sus departamentos. | 7 |
| 46. Las personas disfrutan al asumir responsabilidades. | 7 |
| 47. Los jefes deben tratar de evitar la formación de grupos “cerrados”, cohesivos. | 5 |
| 48. Los trabajadores deben tener voz en las decisiones que los afectan. | 4 |

Fuente: (Traducido y adaptado de “Developing Managerial Skills in Organizational Behavior. Exercises, Cases and Readings” L. A. Mainiero; C. L. Tromley. Prentice Hall, Toronto, 1989.)

Calificación

Instrucciones: Transfiera cada una de sus respuestas del cuestionario a la clave de puntuación ubicada abajo. Los números que aparecen en cada línea se corresponden con los que aparecen al lado de cada expresión en el cuestionario. Por ejemplo, si usted contestó 6 en la expresión 3, usted pondría un 6 en la primera línea de la columna 2. Cuando usted complete la clave de puntuación, sume todos los puntos en las columnas 1 y 2. Después, reste el total de la columna 2, del total de la columna 1. Coloque una X, en la escala que se ofrece, correspondiente a esa puntuación.

Columna 1

| | |
|----|---|
| 1 | 7 |
| 2 | 6 |
| 4 | 7 |
| 8 | 7 |
| 10 | 6 |
| 12 | 6 |
| 15 | 7 |
| 16 | 5 |
| 18 | 6 |
| 20 | 3 |
| 23 | 4 |
| 25 | 6 |
| 26 | 7 |
| 27 | 7 |
| 29 | 6 |
| 31 | 5 |
| 33 | 6 |
| 34 | 7 |
| 37 | 6 |
| 39 | 5 |
| 42 | 6 |

Columna 2

| | |
|----|---|
| 3 | 4 |
| 5 | 2 |
| 6 | 4 |
| 7 | 3 |
| 9 | 7 |
| 11 | 4 |
| 13 | 5 |
| 14 | 3 |
| 17 | 4 |
| 19 | 4 |
| 21 | 7 |
| 22 | 7 |
| 24 | 5 |
| 28 | 5 |
| 30 | 5 |
| 32 | 6 |
| 35 | 3 |
| 36 | 4 |
| 38 | 6 |
| 40 | 6 |
| 41 | 5 |

| | | | |
|----|---|----|---|
| 43 | 6 | 44 | 5 |
| 46 | 7 | 45 | 7 |
| 48 | 4 | 47 | 5 |

1 - 2

TOTALES

142

116



26

144 124 104 84 64 44 24 0 -24 -44 -64 -84 -104 -124 144

Teoría Y

26

Teoría X

Análisis. – El resultado de la aplicación del Test a los directivos es de un 26 positivo representado en la tabla en el eje de las Y, esto nos manifiesta que en la mayor parte de los aspectos están o se sienten de acuerdo con el manejo de procesos, actividades y funcionamiento que se da dentro de la Institución.

Cumplimiento de Objetivos

Mediante el análisis de los referentes teóricos sobre la estructura organizacional y gestión del talento humano expresado por varios autores en diferente material bibliográfico se refuerza y se sustenta la investigación los cuales son:

Basado en los referentes teóricos de (Des, 2015); (Louffat Olivares, 2017); (Daft, 2010) (Gili, 2017). Se llegó al análisis que todas las entidades sean grandes o pequeñas deben estudiar la estructura organizacional con la finalidad de conocer cómo se encuentra estructurado para controlar y coordinar las funciones de la empresa, la estructura depende de la naturaleza y la magnitud del crecimiento que tiene para conocer de manera general la empresa como son: la descripción de actividades la cadena jerárquica ,nivel de centralización ,amplitud administrativa para garantizar la comunicación en la coordinación, la integración entre departamentos y así poder laborar de manera eficiente y coordinada con la finalidad de obtener un crecimiento vertical.

Según lo expresado por (Idalberto, 2011) & (Vásquez, 2008). Se llegó al análisis de que la Gestión de Talento Humano surge para tener una correcta administración con las personas fijándose en sus atributos siendo el factor primordial para el desarrollo de la organización, evitando conflictos y creando relaciones capaces de llegar a mediación por medio de esto se genera una gran importancia ya que cumplen con actividades y compromisos sirviendo en el manejo y participación día a día formándose como profesionales y humanos en el ámbito laboral siendo la base y el sostenimiento de la organización.

Así como también se adquiere más conocimientos para ser aplicados dentro de la institución ,es una base fundamental en el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio , además permite el desarrollo de los aspectos generales del tema obteniendo, el cual constituye un punto de vista o un enfoque determinado , estos principios teóricos han aportado en la manera de

dar a conocer como la gestión del talento humano se involucra en una serie de aspectos integrales en la organización.

Por medio de las encuestas , entrevistas y test realizadas a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería se diagnosticó la situación actual de la Institución en la estructura organizacional y su impacto en el talento humano con un resultado que la mayor parte de trabajadores se manejan con un contrato provisional, a pesar de los problemas que puede existir en algunas disposiciones ya sea su lugar de trabajo o sus funciones ellos respetan a sus superiores y los procesos que se dan , actualmente la estructura organizacional se encuentra acorde a las necesidades ya que les permite realizar un mayor desempeño laboral , por otra parte existe un cierto grupo de trabajadores que se están desempeñando fuera de su perfil profesional los cuales durante su trayecto laboral fueron adquiriendo experiencia y ajustándose a los cargos y funciones a desarrollar.

Mediante la aplicación del Diagrama de Pareto “80-20” se identificó el impacto de la Estructura Organizacional en la Gestión del talento humano.

Diagrama de Pareto

Según (GUTIERREZ, 2005).Se reconoce que más de 80 % de la problemática en una organización es por causas comunes, es decir, se debe a problemas o situaciones que actúan de manera permanente sobre los procesos. Pero, además, en todo proceso son pocos los problemas o situaciones vitales que contribuyen en gran medida a la problemática global de un proceso o una empresa.

El Diagrama de Pareto constituye un sencillo y grafico método de análisis que permite identificar las causas más importantes de un problema (los pocos y vitales) y las que son menos (muchos y triviales).

Objetivo.

El siguiente diagnostico está basado en el Principio de Pareto, el cual establece que, entre muchas variables presentes, solo hay pocas de importancia vital (cerca de un 20%, que representa el 80% del problema) y muchas de poca importancia (alrededor de un 80 % que contribuyen en un 20% a la magnitud del problema)

Aplicación.

Utilizamos la gráfica del diagrama de Pareto el cual nos permitió identificar visualmente las falencias de la institución mediante las tabulaciones de las encuestas tomando las preguntas de mayor realce para la aplicación se tomó los porcentajes negativos posterior a eso se realizó una matriz en Excel con los indicadores para graficar el diagrama, en una revisión tales minorías de características vitales a las que es importante prestar atención y de esta manera utilizar todos los recursos necesarios para llevar a cabo una acción correctiva sin malgastar esfuerzos.

Análisis de problemas.

Para la elaboración del Diagrama de Pareto seleccionamos las 8 preguntas más relevantes que nos permitan medir el impacto que tiene la Estructura Organizacional en la Gestión del talento humano. De estas preguntas se toma la frecuencia, de las respuestas negativas para determinar el nivel de problemas que existen con el análisis del 80-20.

Tabla 17. Análisis del problema

| Descripción (indicadores) | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|

| | | | |
|--|-----|------|------|
| No se aplica el plan de capacitaciones en su totalidad | 28 | 16% | 16% |
| No se conoce al jefe inmediato | 31 | 17% | 33% |
| Estructura no adecuada para el desempeño laboral | 30 | 17% | 50% |
| Estructura no adecuada con la institución | 29 | 16% | 66% |
| Cargo no acorde al perfil profesional | 27 | 15% | 81% |
| No existe respeto hacia el orden jerárquico | 17 | 9% | 91% |
| Desconocimiento de la estructura institucional | 14 | 8% | 98% |
| Desconocimiento de un orgánico estructural | 3 | 2% | 100% |
| Total | 179 | 100% | |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Autores: Priscila Lara-Santiago Quinchuela

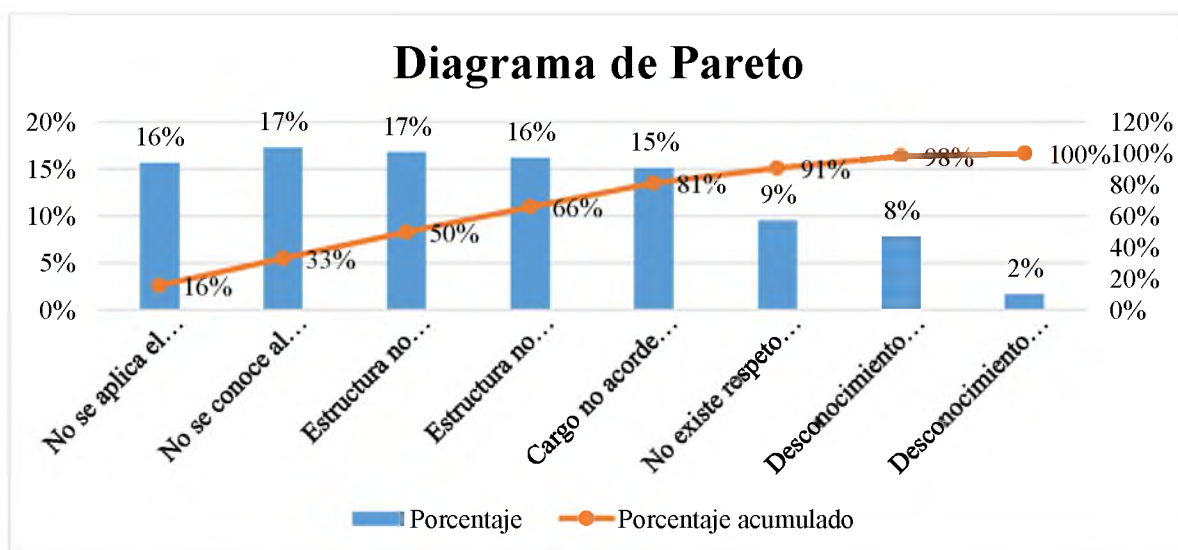


Figura 17.Diagrama de Pareto

Indicadores para analizar el impacto de la estructura Organizacional en la Gestión de Talento humano. A continuación, se detalla las 8 preguntas tomadas de mayor realce para la investigación:

- ¿Cree que es importante realizar capacitaciones para su mejor desempeño laboral?
- ¿Considera usted que el personal de la Institución conoce cuál es su inmediato superior?

- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional permite un adecuado desempeño laboral?
- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional está acorde a las necesidades de la institución?
- ¿El cargo que ocupa actualmente está en función de su perfil profesional?
- ¿Considera que se respeta el orden jerárquico en el momento que se dan disposiciones?
- ¿Conoce usted como se encuentra estructurado la Institución?
- ¿Conoce si existe un orgánico estructural en la Institución?

Tabla 18. Indicadores

| |
|---|
| No se aplica el plan de capacitaciones en su totalidad |
| No se conoce al jefe inmediato |
| Estructura no adecuada para el desempeño laboral |

| |
|---|
| Estructura no adecuada con la institución |
| Cargo no acorde al perfil profesional |
| No existe respeto hacia el orden jerárquico |
| Desconocimiento de la estructura institucional |
| Desconocimiento de un orgánico estructural |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por : Priscila Lara-Santiago Quinchuela

En el gráfico se observa que los indicadores de mayor impacto son los cinco primeros donde se acumula el 80% del total, es decir que son los indicadores prioritarios respecto al análisis del impacto de la estructura organizacional en la gestión de talento humano, los trabajadores son el eje principal de toda Institución es por ello que se necesita brindar atención en el desconociendo o incomodidad que poseen para lograr Gestión de Talento Humano un desempeño con una permanencia total , el enfoque a estos problemas va directamente encaminados al Directivo y representante de Talento Humano por ser el pilar que dirige toda la Institución analizando de manera particular el sistema y el entorno en el que se rodea cada servidor llegando a comprenderse e involucrase en todos los aspectos laborales posibles . Mientras que el 20% no tiene mayor impacto ya que es un porcentaje mínimo de trabajadores con ese tipo de desconocimiento por lo que no requiere mayor atención.

Conclusiones

- Mediante el análisis de varios autores se logró obtener mayor conocimiento científico el cual nos sirvió de base para el inicio, desarrollo y culminación del tema de investigación.
- Mediante el análisis de la Estructura Organizacional actual del Ministerio de Agricultura y Ganadería, se aprecia que la misma no se encuentra actualizada, acorde a las nuevas

disposiciones legales lo que impacta en la Gestión del Talento Humano, en base a la utilización de los métodos y técnicas como la encuesta, el Test a los trabajadores Técnicos, Administrativos de esta Institución se llegó a manifestar que en su mayoría no están motivados para desempeñar en forma eficiente sus responsabilidades, haciendo énfasis en las entrevistas realizadas a la Sra. Directora Distrital Bolívar y a la Sra. Responsable de Talento Humano se concluye que no poseen los recursos económicos necesarios para realizar sus actividades de mejor manera.

➤ Con la elaboración del Diagrama de Pareto con un 80% se logró identificar los problemas más relevantes, el cual permite jerarquizar los 5 indicadores prioritarios como : no se aplica el plan de capacitaciones en su totalidad, no se conoce al jefe inmediato ,estructura no adecuada para desempeño laboral, estructura no adecuada con la misma institución, cargo no acorde al perfil profesional , mediante este análisis los directivos deben hacer mayor énfasis en los problemas detectados , con la finalidad de mejorar los resultados .

Recomendaciones

➤ Los miembros de la Institución deben fortalecer sus conocimientos en las bases teóricas que se encuentran actualizadas dando a conocer toda la información a los funcionarios que laboran en la institución lo cual les permitirá tener un amplio conocimiento de la institución.

➤ Los responsables departamentales del Ministerio de Agricultura y Ganadería deben fomentar la motivación mediante incentivos económicos y morales con la finalidad de mejorar el

ambiente laboral esto contribuirá al desarrollo y cumplimiento de actividades del personal de mejor manera para beneficio y crecimiento de la institución. Se recomienda realizar un adecuado manejo y distribución de los recursos brindados por el Estado, con ello disminuir las necesidades que tiene el Ministerio, se debe aplicar a cabalidad un adecuado manual de funciones mediante un seguimiento continuo con la finalidad de realizar una redistribución del personal en las áreas departamentales de acuerdo al perfil profesional dentro del cargo correcto

➤ En base a los resultados obtenidos del análisis de problemas en el Diagrama de Pareto se recomienda aplicar el plan de capacitaciones a los funcionarios del Ministerio con la finalidad de actualizar sus conocimientos, conocer quién es su jefe inmediato, las actuales disposiciones legales, con ello adaptarse a los nuevos lineamientos establecidos por la Ley.

Bibliografía

Arias, F. G. (2012). Investigación Exploratoria.

Arrieta, E. (2016). Método Deductivo e Inductivo.

Aulet, S. S., & Hakobyan, K. (2011). Turismo Religioso Y Espacios Sagrados: Una Propuesta Para Los Santuarios De Catalunya. Revista Iberoamericana de Turismo, 20.

Barone, S. (2009). Las Estructuras Organizacionales . Santo Domingo : Corripio.

Bernal, C. (2015). Metodología de la Investigación . Colombia .

- Scott A. Snell y George W. Bohlander. (2013). *Administración de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Daft, R. (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Cengage Learning editores.
- Davis, W. B. (2008). *Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas*. Interamericana.
- Debra L., N. C. (2016). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- D, G. (2015). *Administración Estratégica*. New York: Mc Gran- Hill.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. Pearson.
- Ecuador, C. d. (2008). *Asamblea Constituyente*. Montecristi.
- Erazo, L. E. (2015). *Gestión del Talento Humano Orientado al alto desempeño de los servidores públicos*. scielo.
- M. d.-G. (s.f.). Recuperado de www.culturaydeporte.gob.es: <http://www.culturaydeporte.gob.es>
- Fundación Tecnológica Autónoma de Bogotá. (2013). *Talento Humano*. Recuperado de <https://www.faba.edu.co/gestion-del-talento-humano.html>
- Fermi, L. A. (2014). *Administración y organización*. Argentina: ESAN.
- Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Gili, J. J. (2017). *Claves de la Estructura Organizativa*. Buenos Aires : Granica.
- González, Martín, O. S. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México. Cuadrado Guambuete. Pedro. (2018). Guaranda.
- Gutierrez, G. (2005). Diagrama de Pareto. En *Calidad total y productividad*. Mexico: McGraw-Hill. págs. 61-66
- Hernández, A. d. (s.f.). *Diccionario de Terminos Religiosos y Afines*. Roma: San Pablo.
- Herrera, J. E. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Idalberto, C. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico : Mc.Graw Hill.
- INDEC. (s.f.). www.indec.gob.ar. Obtenido de www.indec.gob.ar: <http://www.indec.gob.ar>
- Jerico, P. (2012). *La nueva Gestión de Talento*. Madrid. PEARSON
- Jones, G. R. (s.f.). *Teoría y diseño organizacional*.
- L.Daft, R. (s.f.). *Teoría y Diseño Organizacional*.
- Lafuente, H. (s.f.). *Diccionario de Términos Religiosos*. Santiago de Chile.
- Louffat Olivares, J. (2017). *Estructura Organizacional Explorando sus bases teóricas*.
- Maristany, J. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: S.A.

- Martel Carranza, C. (2017). Descripción del Proceso del Método Científico.
- Martens, S. P. (2010). Investigación Documental.
- Martínez, L. M. (s.f.). Introducción a la Teoría de la administración.
- Matos Ayala, Andreina (2019). lifeder. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- G. (2015). Recuperado de www.sectur.gob.mx/hashtag/2015/05/14/turismo-cultural/:
<http://www.sectur.gob.mx>
- Minsa, D. (2007). Organización Funcional matricial en busca de la Estructura adecuada para la Organización. Scielo.
- Mondy, W. (2010). Administración de recursos humanos . SPHR PRENTICE .
- Morcillo, F. M. (2014). Administración Enfocada por competencias con casos Latinoamericanos . México : Alfaomega.
- Ortega, Á. W. (2019). “Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta LTDA. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo .
- S.N. (2018). “Fortalecimiento del proceso de gestión de talento humano en la ESE Hospital San Antonio de Buriticá 2018. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Pareto, D. J. (2016). Diagrama Pareto . En P. L. Lemos, Herramientas para la mejora de la calidad . España : F.C Editorial .
- Perilla, S. M., & Perilla, N. T. (2013). Turismo religioso: fenómeno social y económico. pag.13.
- Pino, E. A. (s.f.). Enciclopedia del Ecuador Recuperado de <http://www.encyclopediadeecuador.com/historia-del-ecuador/ministerio-agricultura-ganaderia/>
- R. Wayne Mondy, R. M. (1997). Administración de Recursos Humanos. México.
- Rementería. (2008). Concepto de gestión. editorial universidad bolivariana. Santiago De Chile
- S.L, I. B. (2015). Planificación y Gestión de Recursos Humanos . Bogota ,Colombia : Ediciones de la U.
- Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. En R. Sampieri, Metodología de la Investigación. Mexico: MC Graw Hill Education. (pág. 634).
- Snell, G. B. (2008). Administración de recursos humanos . S.A.

- Torre, G. M., & Pérez, L. M. (2017). El Turismo Religioso En Distintas Zonas Geográficas De España: Características De Los Turistas. Asociación De Geógrafos Españoles, pag.26.
- Turismo, L. d. (2008). Comisión del Fomento al Turismo . En L. d. Turismo, Comisión del Fomento al Turismo .
- UNESCO. (s.f.). Recuperado de www.es.unesco.org: <https://www.es.unesco.org>
- V, M. (2012). Gestion del Talento Humano como herramienta Estrategica.
- Vásquez, A. (2008). Gestion de Recursos Humanos. S.F.
- Villa Cardenas, Paola Patricis. (2018). Fortalecimiento del proceso de gestión de talento humano en la ESE Hospital San Antonio de Buriticá. Medellin Ed. Universidad de Antioquia
- Wikipedia. (s.f.). Patrimonio_de_la_Humanidad. Recuperado de https://www.es.m.wikipedia.org/wiki/Patrimonio_de_la_Humanidad
- Z., T. H. (2015). Teoría General de la Administración. México: Patria , S.A de C.V.

ANEXOS

PRESUPUESTO EJECUTADO

| PRESUPUESTO | | | | | |
|--------------|------------------------|----------|-----------|----------------|--------------|
| N° | Concepto | Medida | N° Unidad | Valor Unitario | Valor Total |
| 1 | Internet | Horas | 110 | 0,6 | 66 |
| 2 | Transporte | Unitario | 50 | 2 | 100 |
| 3 | Cuadernos | Unitario | 2 | 2,5 | 5 |
| 4 | Copias | Copia | 70 | 0,03 | 2,1 |
| 5 | Alimentación | Unitario | 20 | 2,5 | 50 |
| 6 | Flash Memory | Unitario | 2 | 15 | 30 |
| 7 | Esferos | Unitario | 2 | 0,25 | 0,5 |
| 8 | Lápices | Unitario | 2 | 0,5 | 1 |
| 9 | Borradores | Unitario | 2 | 0,3 | 0,6 |
| 10 | Sacapuntas | Unitario | 2 | 0,25 | 0,5 |
| 11 | Impresión de Anillados | Unitario | 6 | 12 | 72 |
| 12 | Cds | Unitario | 2 | 3 | 6 |
| TOTAL | | | | | 333,7 |

Fuente: Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Autores: Priscila Lara-Santiago Quinchuela

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN APLICADOS

FORMATO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE GUARANDA.



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ENCUESTA PARA SER APLICADO A LOS FUNCIONARIOS DEL MINISTERIO
DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO: Obtener información del Ministerio de Agricultura y Ganadería con la finalidad de conocer la Estructura Organizacional y su impacto en la Gestión de talento humano.

INSTRUCCIÓN:

- Lea detenidamente cada pregunta planteada.
- Marque con una X en el espacio correspondiente

NOTA. - La encuesta se aplicará a los funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda por motivos netamente académicos.

ENCUESTA**1.- Genero**

Hombre.....

Mujer.....

2.- Edad

20 a 25

25 a 30

30 a 35

40 a 45

45 a 50

50 en adelante

3.-Que condición laboral tiene usted:

Nombramiento Provisional

Nombramiento Definitivo

Ocasional

4.- ¿Cuántos años labora usted en la institución?

1 a 5 años 15 a 20

5 a 10 años 20 a 25.....

10 a 15 años 25 a 30

5.- ¿Conoce usted como se encuentra estructurado la Institución?

Si

No.....

6.-¿Conoce si existe un orgánico estructural en la Institución ?

Si

No.....

7.- ¿Considera que se respeta el orden jerárquico en el momento que se dan disposiciones?

Si

No.....

8.-¿Existe algún tipo de malestar cuando se da disposiciones sin respetar el orden jerárquico ?

Si

No.....

9.- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional está acorde a las necesidades de la Institución?

Si

No.....

10.- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional permite un adecuado desempeño laboral?

Si

No.....

11.- ¿Considera usted que el personal de la institución conoce cuál es su inmediato superior?

Si

No.....

12.- ¿Cree que es importante realizar capacitaciones para su mejor desempeño laboral?

Si

No.....

13.- ¿El cargo que ocupa actualmente está en función de su perfil profesional?

Si

No.....

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN

**FORMATO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DEL
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE GUARANDA.**



GUÍA DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA**

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Recabar información del director del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Nota: Entrevista dirigida al director del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda por motivos netamente académicos.

- 1.- ¿Cómo director desde que tiempo labora en la institución?**
- 2.- ¿El cargo que ocupa es de libre remoción (cada que tiempo)?**
- 3.- ¿Ha realizado algún análisis de cómo está estructurado la organización actualmente?**
- 4.- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional permite un adecuado desempeño laboral?**

- 5.- **¿Para la toma de decisiones involucra a los demás directivos departamentales?**
- 6.- **¿Se siente satisfecho con la información que emiten los departamentos acerca del desarrollo de sus funciones?**
- 7.- **¿El Ministerio de Agricultura y Ganadería cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial?**
8. **¿Realizan capacitaciones en el Ministerios de Agricultura y Ganadería (cada que tiempo)?**
- 9.- **¿Considera usted que el personal de la institución conoce cuál es su inmediato superior?**
- 10.- **¿Se incentiva al personal por su desempeño o logro alcanzado dentro o fuera de la Institución?**

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN

FORMATO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA REPRESENTANTE DEL DEPARTAMENTO DEL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE GUARANDA.



GUÍA DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E

INFORMÁTICA

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Recabar información de la persona encargada del departamento de talento humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda.

Nota: Entrevista dirigida a la encargada de talento humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda por motivos netamente académicos.

- 1.- ¿Cuántos años trabaja usted en el departamento de Talento Humano?**
- 2.- ¿El cargo que ocupa es de libre remoción?**
- 3.- ¿Cuándo asumió el cargo de representante del departamento de talento humano existió algún cambio en la institución?**

- 4.- **¿Qué importancia cree usted que tiene el departamento de Talento Humano?**
- 5.- **¿En la toma de decisiones se respeta el orden jerárquico?**
- 6.- **¿considera usted que existe abuso de poder de algunos directivos?**
- 7.- **¿Considera que los departamentos poseen los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?**
- 8.- **¿Los funcionarios son seleccionados para ocupar las vacantes mediante concurso de mérito y oposición?**
- 9.- **¿Considera usted que el personal de la institución conoce cuál es su inmediato superior?**
- 10.- **¿Cómo se encarga el departamento de talento humano en el control de las funciones colaboradores de la institución?**

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN

**FORMATO DE TEST DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO
DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE GUARANDA**



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA**

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

Instrumento: Cuestionario general de clima laboral (Berbel G., Gan, F., 2006). F. Gan, G. Berbel y otros (2001). 301 habilidades/ competencias para directivos, jefes y profesionales”.
Barcelona: Ed. APOSTROFE.

Instrucciones de realización: sitúese en su organización y en su puesto de trabajo.

Reflexione. Lea cada uno de los ítems o preguntas, y vaya contestando.

Bloque 1

Reflexione sobre “cómo se encuentra usted en su puesto de trabajo, tanto individualmente como en relación con sus compañeros y jefes”.

Para ello le ayudamos con algunos adjetivos y una escala en la que debe posicionarse según su estado y/o percepción.

Marque con una “X” la columna que mejor refleje su estado y/o percepción.

| Nº | En el trabajo “me siento...” | Nunca | Rara Vez | Alguna Vez | De Forma Habitual | Siempre |
|----|---|-------|----------|------------|----------------------|---------|
| 1 | Desmotivado | | | | | |
| 2 | Optimista | | | | | |
| 3 | Desorientado (no sé qué hago aquí) | | | | | |
| 4 | Relajado, tranquilo | | | | | |
| 5 | Aislado (nadie me hace caso) | | | | | |
| 6 | Con energía y fuerza (ganas de hacer) | | | | | |
| 7 | Enfadado y molesto | | | | | |
| 8 | Cómodo (como en casa) | | | | | |
| 9 | Explotado, estresado | | | | | |
| 10 | Valorado como persona | | | | | |
| | Casillas para el corrector del test (no rellenar) | | | | | |

**FORMATO DE TEST DIRIGIDA A LA DIRECTORA Y REPRESENTANTE DEL
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE
AGRICULTURA Y GANADERÍA DE GUARANDA**



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA**

TEST DE FILOSOFÍA DE DIRECCIÓN

TITULO DEL PROYECTO. - “La estructura organizacional y su impacto en la gestión de talento humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Guaranda - Provincia Bolívar 2019”.

OBJETIVO: El propósito de este ejercicio es el de ayudarle a comprender su filosofía de dirección. Al terminar el análisis, usted habrá identificado cuáles son sus concepciones básicas acerca de sus subordinados, la fuerza con que sostiene estas concepciones y adquirirá elementos para comprender las consecuencias de esas concepciones.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las expresiones siguientes y decida cuán fuertemente usted está de acuerdo o en desacuerdo con ellas, como se señala en la escala que aparece abajo. Anote el número de su respuesta en el espacio previsto a la derecha de cada expresión.

1 2 3 4 5 6 7

Fuertemente En Ligeramente Ni de acuerdo Ligeramente De Fuertemente
en desacuerdo desacuerdo en desacuerdo ni en desacuerdo de acuerdo acuerdo acuerdo

| | |
|---|--|
| 1. Los trabajadores deben ser involucrados en el establecimiento de sus metas. | |
| 2. Los trabajadores necesitan algo más que dinero suficiente y un puesto seguro. | |
| 3. La mayoría de las personas se resisten al cambio. | |
| 4. Los jefes más bien deben guiar que controlar. | |
| 5. A la mayoría de las personas no les gusta trabajar. | |
| 6. La persona promedio es engañada fácilmente. | |
| 7. Los grupos de trabajadores significan problemas para la organización. | |
| 8. Las personas disfrutan tener más variedad en su trabajo. | |
| 9. Los jefes deben tratar de lograr armonía en sus departamentos a todo costo. | |
| 10. La organización debe proporcionar a sus trabajadores la oportunidad de ganar confianza en sí mismos y realizar sus potencialidades. | |
| 11. Al trabajador promedio no le importan las necesidades o metas de la organización. | |
| 12. Las personas disfrutan ser creativas. | |
| 13. Buenos salarios, condiciones de trabajo, beneficios marginales y empleo estable son suficientes para satisfacer a la mayoría de las personas. | |

| | |
|--|--|
| 14. Al trabajador promedio no le gusta la responsabilidad. | |
| 15. Las personas necesitan tener un sentido de logro y competencia. | |
| 16. Los trabajadores pueden aprender a dirigir sus propias actividades. | |
| 17. Mientras menos tareas requieran los trabajos de los trabajadores, más productivos serán. | |
| 18. Es responsabilidad de la dirección desarrollar la capacidad de un trabajador para responsabilizarlo. | |
| 19. Los trabajadores son básicamente infantiles y deben ser tratados de esa forma. | |
| 20. Los grupos son un resultado del crecimiento natural y positivo de la interacción humana. | |
| 21. Los jefes deben establecer metas a sus subordinados. | |
| 22. Los jefes deben supervisar estrechamente el comportamiento de sus subordinados. | |
| 23. Las personas tratan de incrementar sus conocimientos. | |
| 24. La mayoría de las personas no trabajan más duro de lo que tienen que hacerlo. | |
| 25. Reconocimiento y apreciación pueden hacer que los trabajadores trabajen más duro que por dinero. | |
| 26. La filosofía, la política y la práctica de la dirección pueden influir sobre la productividad de los trabajadores. | |
| 27. Los trabajadores son adultos capaces de auto-dirigirse y auto-controlarse. | |
| 28. Los subordinados son más “fáciles” cuando no tienen que pensar en sus trabajos. | |
| 29. Las personas no son naturalmente pasivas. | |
| 30. Los grupos tienden a hacer que las personas sean más resistentes, antagónicas y no cooperativas. | |

| | |
|---|--|
| 31. Las personas quieren desarrollar sus talentos y capacidades a su más alto grado. | |
| 32. Los trabajadores necesitan ser dirigidos y controlados. | |
| 33. Los trabajadores pueden ser motivados para trabajar en el mejor interés de la organización | |
| 34. Los jefes deben crear las oportunidades para que sus subordinados se percaten de todo su potencial. | |
| 35. La mayoría de las personas tiene muy poca ambición. | |
| 36. Una responsabilidad principal de la dirección es lograr que los subordinados acepten la dirección. | |
| 37. Los directores deben luchar por ayudar a los subordinados a que sepan auto dirigirse. | |
| 38. Cuando los trabajadores son improductivos es porque son básicamente haraganes. | |
| 39. Frecuentemente los grupos pueden ser más efectivos que los individuos en la realización de las tareas organizacionales. | |
| 40. La mayoría de los trabajadores quieren que se les diga lo que tienen que hacer. | |
| 41. Las personas aprenderán las cosas sólo si son forzadas a ello. | |
| 42. En general a las personas les preocupa hacer bien sus trabajos. | |
| 43. Los trabajadores necesitan independencia. | |
| 44. Los trabajadores están motivados primariamente por el dinero. | |
| 45. Los jefes deben ejercer un control riguroso sobre sus departamentos. | |
| 46. Las personas disfrutan al asumir responsabilidades. | |
| 47. Los jefes deben tratar de evitar la formación de grupos “cerrados”, cohesivos, de trabajadores. | |

| | |
|---|--|
| 48. Los trabajadores deben tener voz en las decisiones que los afectan. | |
|---|--|

(Traducido y adaptado de “Developing Managerial Skills in Organizational Behavior. Exercises, Cases and Readings” L. A. Mainiero; C. L. Tromley. Prentice Hall, Toronto, 1989.)

**FOTOGRAFÍA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE
GUARANDA.**



FOTOGRAFÍA DE LAS ENCUESTAS Y TEST REALIZADAS A LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE GUARANDA.





FOTOGRAFÍA DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LA REPRESENTANTE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.



| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Aprobación del Tema | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del Proyecto de Investigación | | | | | | | | | | | | | | | |
| Introducción | | | | | | | | | | | | | | | |
| Antecedentes | | | | | | | | | | | | | | | |
| Descripción del problema | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formulación del problema | | | | | | | | | | | | | | | |
| Preguntas de Investigación | | | | | | | | | | | | | | | |
| Justificación | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivos: general y específicos | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco teórico | | | | | | | | | | | | | | | |
| Referencial | | | | | | | | | | | | | | | |
| Geo referencial | | | | | | | | | | | | | | | |
| Legal | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conceptual | | | | | | | | | | | | | | | |
| Científico | | | | | | | | | | | | | | | |
| Metodología | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tipo de Investigación | | | | | | | | | | | | | | | |

Certificado del URKUND

DR. MARLON ALBERTO GARCÍA SALTOS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.

CERTIFICA

Que los señores **WUILMAN SANTIAGO QUINCHUELA CAMACHO Y PRISCILA STEFANIA LARA MORETA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 05 de febrero del 2020, del informe Final del Proyecto de Investigación denominado **"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CIUDAD DE GUARANDA - PROVINCIA BOLÍVAR 2019"**, dando como resultado el 5% de coincidencia ;porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 06 de Febrero del 2020

Atentamente.



Dr. Marlon Alberto García Saltos
C.I 0200724714

