



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y SU
INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SECTOR
MICROEMPRESARIAL DE SERVICIOS DEL CANTÓN LA MANÁ,
PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2017”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingenieras
Comerciales

Autoras:

Miranda Vega Mariana Maribel

Toapanta Toapanta Ana Rocío

Tutora:

Ing. Valencia Neto Mayra Elizeth. M. Sc.

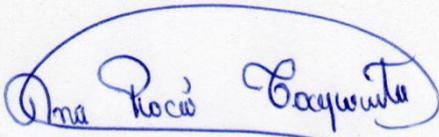
La Maná – Ecuador

Agosto - 2017

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotras Miranda Vega Mariana Maribel y Toapanta Toapanta Ana Rocío, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SECTOR MICROEMPRESARIAL DE SERVICIOS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2017”, siendo la Ing. Valencia Neto Mayra Elizeth M. Sc. Directora del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

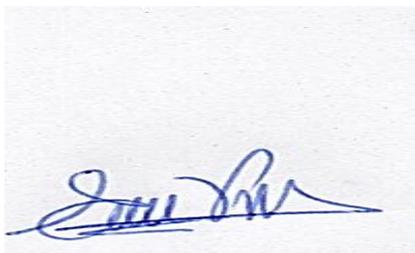
Además declaramos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

| | |
|---|--|
|  |  |
| Miranda Vega Mariana Maribel | Toapanta Toapanta Ana Rocío |
| C. I: 050341601-8 | C. I: 050392439-1 |

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutora del Trabajo de Investigación sobre el título: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SECTOR MICROEMPRESARIAL DE SERVICIOS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2017”, de Toapanta Toapanta Ana Rocío y Miranda Vega Mariana Maribel, de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Agosto del 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Valencia Neto', is centered on a light-colored rectangular background.

Ing. Valencia Neto Mayra Elizeth M. Sc.
C. I: 050312446-3
TUTORA

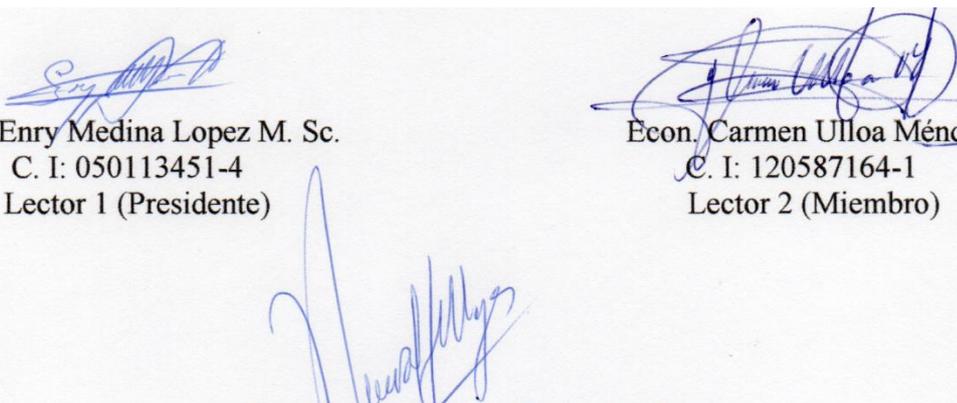
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes: Miranda Vega Mariana Maribel y Toapanta Toapanta Ana Rocío con el título de Proyecto de Investigación: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SECTOR MICROEMPRESARIAL DE SERVICIOS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2017”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, Agosto del 2017

Para constancia firman:



Lic. Enry Medina Lopez M. Sc.
C. I: 050113451-4
Lector 1 (Presidente)

Econ. Carmen Ulloa Méndez M. Sc.
C. I: 120587164-1
Lector 2 (Miembro)

Ing. Neuval Villegas Barros M. Sc.
C. I. 120243766-9
Lector 3 (Secretario)

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por ser el templo para la formación académica de futuros profesionales y a mis Docentes por brindar sus conocimientos.

Mariana

A mis padres por su apoyo incondicional y el haber estado pendiente en cada momento de mis estudios dándome apoyo, fuerzas y valentía para seguir adelante con esta meta.

Ana

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por permitirme culminar con alegría y dicha este maravilloso proyecto. A mi bella madre por ser la mujer que me trajo al mundo y a mi querida hermana por su apoyo constante, junto con mi esfuerzo y gracias a estas espectaculares personas ahora logré alcanzar una meta más en mi vida.

Mariana

Este proyecto está dedicado a mis padres y queridos hermanos por su apoyo invaluable para superarme cada día.

Ana



**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TÍTULO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SECTOR MICROPRESARIAL DE SERVICIOS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2017"

Autoras:

Miranda Vega Mariana Maribel
Toapanta Toapanta Ana Rocío

RESUMEN

La evaluación del desempeño del talento humano es un componente fundamental en el ámbito microempresarial porque permite conocer el rendimiento laboral real de cada empleado; el presente proyecto investigativo tuvo como objetivo general evaluar el desempeño del talento humano y su incidencia en la atención al cliente en el sector microempresarial de servicios, a fin cumplirlo se empleó los tipos de investigación: exploratoria, descriptiva y bibliográfica. Los métodos de investigación utilizados fueron el analítico y deductivo mismos que posibilitaron el procesamiento de la información recopilada a través de encuesta, la misma que se dirigió a los propietarios con el objeto de diagnosticar la situación actual del talento humano, a los empleados para identificar los procesos de evaluación; y a los clientes para conocer el nivel de satisfacción en la prestación de servicios entre los establecimientos de dicho sector del cantón La Maná. Las encuestas permitieron conocer que el 51% de las microempresas de servicios emplean convocatorias radiales como método de admisión del talento humano, en el 63% la forma más común de ingreso de empleados se da por recomendaciones, el nivel de conocimientos del 57% de propietarios sobre la evaluación del desempeño es bajo, en consecuencia el 79% no evalúa a su personal. Los resultados obtenidos sentaron las bases para el diseño de la propuesta que consistió en un modelo de evaluación del desempeño del talento humano bajo el método de escalas gráficas puesto que se adapta a las características y necesidades que presentó el tejido microempresarial de servicios, es un método que evalúa el desempeño de las personas mediante factores previamente definidos, utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las columnas simbolizan los grados de variación. Se dividió en formatos de escalas continuas, semicontinuas y discontinuas, las que presentan la ventaja de obtener una visión clara del rendimiento laboral de los empleados generando un mayor compromiso hacia la entidad porque los resultados de las evaluaciones permitirán establecer incentivos o procesos de retroalimentación orientado hacia el alcance de una mayor productividad en la prestación de servicios.

Palabras claves: Talento humano, microempresas de servicios, evaluación del desempeño, diagnóstico, satisfacción, clientes, escalas gráficas.



**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES
CAREER OF COMMERCIAL ENGINEERING**

TITLE: “EVALUATION OF HUMAN TALENT PERFORMANCE AND ITS INCIDENCE IN CUSTOMER CARE IN THE MICRO-EMPLOYMENT SECTOR IN LA MANÁ, PROVINCE OF COTOPAXI YEAR 2017”

Authors:

Miranda Vega Mariana Maribel
Toapanta Toapanta Ana Rocío

ABSTRACT

The evaluation of the performance of human talent is a fundamental component in the microenterprise field because it allows to know the actual labor performance of each employee; the present research project had as general objective to evaluate the performance of human talent and its impact on customer service in the microenterprise sector of services, in order to fulfill it, it was used the types of research: exploratory, descriptive and bibliographical. The research methods used were the analytical and deductive ones that enabled the processing of the information collected through a survey, the same that was addressed to the owners in order to diagnose the current situation of human talent, the employees to identify the evaluation processes; and to the clients to know the level of satisfaction in the provision of services between the establishments of this of the canton La Maná. Surveys revealed that 51% of service microenterprises use radio calls as a method of admitting human talent. In 63%, the most common form of employee income is given by recommendations, the level of knowledge of 57% of owners on performance evaluation is low, consequently 79% do not evaluate their staff. The results obtained formed the basis for the proposal's design, which consisted of a model for evaluating the performance of human talent under the graphic scales method, since it is adapted to the characteristics and needs presented by the microenterprise service fabric, which evaluates people's performance through previously defined factors, uses a double-entry form in which horizontal lines represent performance evaluation factors, while columns symbolize degrees of variation. It was divided into continuous scales, semicontinuous and discontinuous formats, which have the advantage of obtaining a clear vision of the employees' work performance, generating a greater commitment to the entity because the results of the evaluations will allow the establishment of incentives or feedback processes oriented toward the scope for greater productivity in the provision of services.

Keywords: Human talent, micro services, performance evaluation, diagnosis, satisfaction, customers, graphic scales.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CENTRO DE IDIOMAS

La Maná - Ecuador

CERTIFICACIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná; en forma legal CERTIFICO que: La traducción de la descripción del Proyecto de Investigación al Idioma Inglés presentado por las señoritas egresadas: Toapanta Toapanta Ana Rocío y Miranda Vega Mariana Maribel, cuyo título versa “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SECTOR MICROEMPRESARIAL DE SERVICIOS DEL CANTÓN LA MANÁ”; lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

La Maná, agosto 2017

Atentamente



Leonardo Keyim Rivas Mendoza
DOCENTE
C.I. 1311248049

ÍNDICE GENERAL

| N° | Contenido | Págs. |
|----------|---|-------|
| | PORTADA..... | i |
| | DECLARACIÓN DE AUTORÍA..... | ii |
| | AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN..... | iii |
| | APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN..... | iv |
| | AGRADECIMIENTO..... | v |
| | DEDICATORIA..... | vi |
| | RESUMEN..... | vii |
| | ABSTRACT..... | viii |
| | CERTIFICADO DE INGLES..... | ix |
| | CONTENIDO GENERAL..... | x |
| | CONTENIDO CUADROS..... | xiv |
| | CONTENIDO GRÁFICOS..... | xvi |
| | CONTENIDO DE FIGURAS..... | xviii |
| | INTRODUCCIÓN..... | xix |
| 1. | INFORMACIÓN GENERAL..... | 1 |
| 2. | DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO..... | 2 |
| 3. | JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO..... | 3 |
| 4. | BENEFICIARIOS DEL PROYECTO..... | 4 |
| 5. | PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 4 |
| 5.1. | Planteamiento del problema..... | 4 |
| 5.2. | Formulación del problema..... | 5 |
| 6. | OBJETIVOS..... | 5 |
| 6.1. | Objetivo general..... | 5 |
| 6.2. | Objetivos específicos..... | 5 |
| 7. | ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS..... | 6 |
| 8. | FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA..... | 7 |
| 8.1. | Antecedentes investigativos..... | 7 |
| 8.2. | Categorías fundamentales..... | 8 |
| 8.2.1. | Gestión del talento humano..... | 8 |
| 8.2.1.1. | Características del talento humano..... | 9 |
| 8.2.1.2. | Fases de la gestión del talento humano..... | 9 |

| | | |
|------------|--|----|
| 8.2.2. | Evaluación del desempeño..... | 10 |
| 8.2.2.1. | Objetivos de la evaluación del desempeño..... | 11 |
| 8.2.2.2. | Importancia de la evaluación del desempeño..... | 11 |
| 8.2.2.3. | Responsabilidad en la evaluación del desempeño..... | 12 |
| 8.2.2.4. | Factores que influyen en el desempeño laboral..... | 13 |
| 8.2.2.4.1. | Satisfacción del trabajador..... | 13 |
| 8.2.2.4.2. | Autoestima..... | 14 |
| 8.2.2.4.3. | Trabajo en equipo..... | 14 |
| 8.2.2.4.4. | Capacitación..... | 14 |
| 8.2.2.5. | Beneficios de la evaluación del desempeño..... | 15 |
| 8.2.2.6. | Métodos de evaluación de desempeño..... | 15 |
| 8.2.2.7. | Métodos basados en el comportamiento..... | 16 |
| 8.2.2.7.1. | Método de incidente crítico..... | 16 |
| 8.2.2.7.2. | Escala fundamentada para la medición del comportamiento..... | 16 |
| 8.2.2.7.3. | Escala de observación de comportamiento..... | 16 |
| 8.2.2.8. | Métodos basados en resultados..... | 17 |
| 8.2.2.9. | Métodos basados en características..... | 17 |
| 8.2.2.9.1. | Método de distribución forzada..... | 17 |
| 8.2.2.9.2. | Método de formas narrativas..... | 17 |
| 8.2.2.9.3. | Método por competencias..... | 18 |
| 8.2.2.9.4. | Escala gráfica..... | 18 |
| 8.2.2.10. | Comparación de los métodos de evaluación..... | 21 |
| 8.2.2.11. | Pasos de una evaluación del desempeño..... | 21 |
| 8.2.3. | Microempresas de servicio..... | 22 |
| 8.2.3.1. | Características de las microempresas..... | 22 |
| 8.2.3.2. | El servicio de atención al cliente..... | 22 |
| 8.2.3.3. | La atención al cliente..... | 22 |
| 8.2.3.4. | Entorno del cliente..... | 23 |
| 8.2.3.5. | Satisfacción del cliente..... | 24 |
| 8.2.3.6. | Ventajas de ofrecer un adecuado servicio de atención al cliente..... | 24 |
| 8.2.3.7. | Funciones del servicio de atención al cliente..... | 24 |
| 8.2.3.8. | El servicio..... | 24 |

| | | |
|-----------|--|----|
| 8.2.3.9. | Elementos de servicio al cliente..... | 25 |
| 9. | PREGUNTAS CIENTIFICAS..... | 25 |
| 10. | METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL..... | 26 |
| 10.1. | Tipos de investigación..... | 27 |
| 10.1.1. | Investigación exploratoria..... | 27 |
| 10.1.2. | Investigación descriptiva..... | 27 |
| 10.1.3. | Investigación bibliográfica..... | 27 |
| 10.2. | Metodología..... | 27 |
| 10.2.1. | Método analítico..... | 27 |
| 10.2.2. | Método deductivo..... | 27 |
| 10.3. | Técnicas..... | 28 |
| 10.3.1. | Encuesta..... | 28 |
| 10.4. | Instrumentos..... | 28 |
| 10.4.1. | Cuestionario de encuestas..... | 28 |
| 10.5. | Población y muestra..... | 28 |
| 10.5.1. | Población de los propietarios de microempresas de servicios..... | 28 |
| 10.5.1.1. | Tamaño de muestra de propietarios de microempresas de servicios..... | 29 |
| 10.5.1.2. | Cálculo de muestra de propietarios de microempresas de servicios..... | 30 |
| 10.5.1.3. | Cálculo del factor de proporcionalidad de los propietarios..... | 30 |
| 10.5.2. | Población de empleados de las microempresas de servicios..... | 31 |
| 10.5.2.1. | Muestra de empleados del sector servicios del cantón La Maná..... | 32 |
| 10.5.2.2. | Cálculo de empleados del sector servicios del cantón La Maná..... | 32 |
| 10.5.3. | Población de clientes de las microempresas del sector servicios..... | 33 |
| 10.5.3.1. | Muestra de los clientes de las microempresas de servicios..... | 33 |
| 11. | ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... | 34 |
| 11.1. | Situación actual del talento humano en el sector de servicios..... | 34 |
| 11.2. | Procesos de evaluación aplicado en el sector servicios..... | 39 |
| 11.3. | Grado de satisfacción de clientes de las microempresas de servicios..... | 44 |
| 11.4. | Conclusiones y recomendaciones..... | 46 |
| 11.4.1. | Conclusiones..... | 46 |
| 11.4.2. | Recomendaciones..... | 47 |
| 11.5. | Diseño de la propuesta..... | 47 |
| 11.5.1. | Datos informativos..... | 47 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 11.5.2. | Descripción de la propuesta..... | 48 |
| 11.6. | Estructura de la propuesta..... | 49 |
| 11.7. | Desarrollo de la propuesta..... | 50 |
| 11.7.1. | Justificación..... | 50 |
| 11.7.2. | Objetivos..... | 50 |
| 11.7.2.1. | Objetivo general..... | 50 |
| 11.7.2.2. | Objetivos específicos..... | 50 |
| 11.7.3. | Desarrollo del modelo de evaluación de desempeño..... | 51 |
| 11.7.3.1. | Ventajas del uso del modelo de evaluación de escalas gráficas..... | 51 |
| 11.7.4. | Tipos de evaluación de desempeño de talento humano por escalas..... | 52 |
| 11.7.4.1. | Método de evaluación por escalas gráficas..... | 52 |
| 11.7.4.2. | Modelo general de evaluación por escalas gráficas continuas..... | 53 |
| 11.7.4.3. | Modelo general de evaluación por escalas gráficas semicontinuas..... | 53 |
| 11.7.4.4. | Método de evaluación por escalas gráficas discontinuas..... | 54 |
| 11.7.4.5. | Modelo general de evaluación por escala gráfica discontinua..... | 55 |
| 11.7.4.6. | Modelo general de aplicación de habilidades por escalas gráficas..... | 56 |
| 11.7.4.7. | Modelo de escala gráfica adaptado al sector servicios..... | 56 |
| 11.7.4.8. | Diagrama del método de evaluación de desempeño del talento humano | 57 |
| 11.8. | Discusión..... | 58 |
| 12. | IMPACTOS..... | 59 |
| 12.1. | Impacto social..... | 60 |
| 12.2. | Impacto técnico..... | 60 |
| 12.3. | Impacto económico..... | 60 |
| 13. | PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO..... | 61 |
| 14. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 62 |
| 14.1. | Conclusiones..... | 62 |
| 14.2. | Recomendaciones..... | 62 |
| 15. | BIBLIOGRAFÍA..... | 64 |
| 16. | ANEXOS..... | 66 |

ÍNDICE DE CUADROS

| N° | Contenido | Págs. |
|----|---|-------|
| 1 | Actividades y sistemas de tareas..... | 6 |
| 2 | Formato de escala gráfica..... | 20 |
| 3 | Comparación de métodos de evaluación del desempeño..... | 21 |
| 4 | Población de propietarios del sector servicios del cantón La Maná.... | 29 |
| 5 | Detalle de la muestra proporcional de propietarios | 31 |
| 6 | Porcentaje de personas ocupadas en actividades de servicio..... | 31 |
| 7 | Detalle de la muestra proporcional para empleados..... | 32 |
| 8 | Modelo general de aplicación de evaluación del desempeño..... | 53 |
| 9 | Método de evaluación mediante escalas gráficas semicontinuas..... | 54 |
| 10 | Parámetros de interpretación de resultados..... | 55 |
| 11 | Modelo general de aplicación de evaluación del conocimiento..... | 55 |
| 12 | Modelo de escala gráfica adaptado al sector servicios..... | 56 |
| 13 | Impactos..... | 59 |
| 14 | Calificación impactos..... | 59 |
| 15 | Elaboración del presupuesto del proyecto..... | 61 |
| 16 | Tiempo de funcionamiento..... | 69 |
| 17 | Nivel de instrucción..... | 70 |
| 18 | Género de los empleados..... | 71 |
| 19 | Tipo de Convocatoria..... | 72 |
| 20 | Nivel de conocimiento..... | 73 |
| 21 | Evaluación al desempeño laboral en las microempresas..... | 74 |
| 22 | Forma de la evaluación..... | 75 |
| 23 | Factores al evaluar el desempeño laboral..... | 76 |
| 24 | Técnicas de evaluación..... | 77 |
| 25 | Persona encargada de realizar la evaluación..... | 78 |
| 26 | Frecuencia..... | 79 |
| 27 | Base de datos..... | 80 |
| 28 | Tipo de incentivo..... | 81 |
| 29 | Propósito de la evaluación..... | 82 |
| 30 | Aceptación del modelo..... | 83 |

| | | |
|----|--|-----|
| 31 | Edad..... | 84 |
| 32 | Nivel de instrucción..... | 85 |
| 33 | Tiempo de trabajo..... | 86 |
| 34 | Forma de ingreso..... | 87 |
| 35 | Forma de remuneración..... | 88 |
| 36 | Conformidad con la remuneración..... | 89 |
| 37 | Aplicación de evaluación..... | 90 |
| 38 | Frecuencia de evaluación..... | 91 |
| 39 | Área de evaluación..... | 92 |
| 40 | Forma de evaluación..... | 93 |
| 41 | Motivo de la realización de la evaluación del desempeño..... | 94 |
| 42 | Formas de estímulo laboral..... | 95 |
| 43 | Área de capacitación..... | 96 |
| 44 | Medidas de trato a clientes conflictivos..... | 97 |
| 45 | Aceptación de la propuesta..... | 98 |
| 46 | Distribución del establecimiento..... | 99 |
| 47 | Tipo de recibimiento..... | 100 |
| 48 | Nivel de capacidad del personal..... | 101 |
| 49 | Área que presenta falencias..... | 102 |
| 50 | Tiempo de servicio..... | 103 |
| 51 | Calificación del tiempo de servicio..... | 104 |
| 52 | Atención..... | 105 |
| 53 | Conocimiento técnico del servicio..... | 106 |
| 54 | Equipo y tecnología..... | 107 |
| 55 | Seguimiento..... | 108 |
| 56 | Agrupación de segmentos..... | 122 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| N° | Contenido | Págs. |
|----|--|-------|
| 1 | Tiempo de funcionamiento..... | 34 |
| 2 | Nivel de instrucción propietarios..... | 35 |
| 3 | Género de los empleados..... | 36 |
| 4 | Forma de ingreso..... | 37 |
| 5 | Nivel de conocimiento..... | 38 |
| 6 | Evaluación al desempeño laboral en las microempresas..... | 39 |
| 7 | Objetivo de la evaluación del desempeño..... | 40 |
| 8 | Técnicas de evaluación aplicadas..... | 41 |
| 9 | Responsable de realizar la evaluación..... | 42 |
| 10 | Frecuencia..... | 43 |
| 11 | Nivel de satisfacción de clientes con el trato del personal..... | 44 |
| 12 | Nivel de capacidad del personal..... | 44 |
| 13 | Factores que inciden en la satisfacción del cliente..... | 45 |
| 14 | Percepción de los clientes sobre la duración del servicio..... | 45 |
| 15 | Conocimiento técnico del servicio..... | 46 |
| 16 | Tiempo de Funcionamiento..... | 69 |
| 17 | Instrucción..... | 70 |
| 18 | Empleados..... | 71 |
| 19 | Convocatoria..... | 72 |
| 20 | Nivel de conocimiento..... | 73 |
| 21 | Evaluación al desempeño laboral en las microempresas..... | 74 |
| 22 | Forma de evaluación..... | 75 |
| 23 | Factores..... | 76 |
| 24 | Técnicas..... | 77 |
| 25 | Persona encargada de realizar la evaluación..... | 78 |
| 26 | Frecuencia..... | 79 |
| 27 | Base de datos..... | 80 |
| 28 | Incentivo..... | 81 |
| 29 | Propósito..... | 82 |
| 30 | Aceptación del modelo..... | 83 |
| 31 | Edad..... | 84 |

| | | |
|----|---|-----|
| 32 | Nivel de instrucción..... | 85 |
| 33 | Tiempo de trabajo..... | 86 |
| 34 | Forma de ingreso a las microempresas..... | 87 |
| 35 | Forma de remuneración..... | 88 |
| 36 | Conformidad con la remuneración..... | 89 |
| 37 | Aplicación de evaluaciones de desempeño..... | 90 |
| 38 | Frecuencia de evaluaciones..... | 91 |
| 39 | Área de evaluación..... | 92 |
| 40 | Forma de evaluación..... | 93 |
| 41 | Motivo evaluación del desempeño..... | 94 |
| 42 | Formas de estímulo laboral..... | 95 |
| 43 | Área de capacitación..... | 96 |
| 44 | Medidas de trato a clientes conflictivos..... | 97 |
| 45 | Aceptación de la propuesta..... | 98 |
| 46 | Distribución..... | 99 |
| 47 | Tipo de recibimiento..... | 100 |
| 48 | Capacidad del personal..... | 101 |
| 49 | Área que presenta falencias..... | 102 |
| 50 | Tiempo de servicio..... | 103 |
| 51 | Calificación del tiempo de servicio..... | 104 |
| 52 | Atención..... | 105 |
| 53 | Conocimiento técnico del servicio..... | 106 |
| 54 | Equipo y tecnología..... | 107 |
| 55 | Seguimiento..... | 108 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| Nº | Contenido | Págs. |
|-----------|---|--------------|
| 1 | Categorías Fundamentales..... | 8 |
| 2 | Características del talento humano..... | 9 |
| 3 | Factores que influyen el desempeño laboral..... | 13 |
| 4 | Pasos claves en la evaluación de desempeño..... | 21 |
| 5 | Atención al cliente..... | 23 |
| 6 | Tipos de modelos de evaluación de desempeño escala gráfica..... | 52 |
| 7 | Diagrama de evaluación de desempeño del talento humano..... | 57 |

INTRODUCCIÓN

La investigación se refiere a la evaluación del desempeño del talento humano y su incidencia en la atención al cliente, en las empresas la gestión del personal ha experimentado una notable evolución; hasta hace algunas décadas se reducía a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; hoy en día se hace más énfasis en el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización.

Sin embargo las microempresas del sector servicios del cantón La Maná que contempla 526 establecimientos según datos del último censo del INEC realizado en el año 2010, presenta múltiples deficiencias a nivel de gestión del personal, uno de estos factores fue el bajo nivel de aplicación de evaluaciones del talento humano, impidiendo que se conozca el desempeño real de su personal.

El interés que motivó a las autoras en la realización del proyecto fue proporcionar a las microempresas una herramienta de evaluación que se adapte a las características y necesidades que presentan, contribuyendo al mejoramiento del rendimiento laboral y consecuentemente al incremento del nivel de satisfacción de los clientes.

El marco teórico o contextual se desarrolló en base a una serie de categorías relativas a la gestión del talento humano, modelo de evaluación de desempeño del talento humano y microempresas; las mismas que permitieron fundamentar científicamente el contenido de la propuesta, en la metodología se detalló los tipos de investigación, métodos y técnicas utilizadas; así como la población objeto de estudio propietarios, empleados y clientes.

Para diagnosticar la situación actual de los establecimientos del sector de servicios se aplicó encuestas cuyos temas primordiales fueron: tiempo de funcionamiento, nivel de instrucción y conocimientos de los propietarios, convocatorias y forma de ingreso del personal, entre otros que resultan relevantes para la investigación, de igual forma se identificaron los principales procesos aplicados como parte de la evaluación del desempeño, sus resultados permitieron proponer un modelo que se adapta a la características y necesidades del sector.

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto:

Evaluación del desempeño del talento humano y su incidencia en la atención al cliente en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi.

Fecha de inicio: 12 Octubre 2016.

Fecha de finalización: 28 de Agosto 2017.

Lugar de ejecución: cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi.

Unidad Académica que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Carrera de Ingeniería Comercial.

Proyecto de investigación vinculado:

El presente proyecto de investigación aporta al macro proyecto de la carrera titulado “Diagnóstico del sector micro empresarial del cantón La Maná”.

Equipo de Trabajo

Tutor de Titulación:

Ing. Valencia Neto Mayra Elizeth. M. Sc. (Ver currículum anexo1).

Autoras:

Miranda Vega Mariana Maribel (Ver currículum anexo 2).

Toapanta Toapanta Ana Rocío (Ver currículum anexo 3).

Área de Conocimiento: Ciencias Sociales, Comercial y Talento Humano.

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo humano y social.

Sub líneas de investigación de la Carrera: Evaluación del desempeño laboral.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El objetivo primordial de la presente investigación fue evaluar el desempeño del talento humano y su incidencia en la atención al cliente en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná, para su realización se consideró el uso de la investigación exploratoria que permitió conseguir un diagnóstico situacional de las microempresas de servicios con respecto a la evaluación del desempeño laboral de tan importante sector de la economía; a través de la investigación descriptiva se puntualizó en situaciones y eventos presentes en el estudio, así como el comportamiento de los principales implicados; la investigación bibliográfica fue de gran utilidad para la creación de una base teórica que facultó la fundamentación científica del proyecto; la aplicación de los métodos deductivo y analítico resultó apropiada para el procesamiento de datos e información recolectada de fuentes primarias.

Para el levantamiento de la información se aplicó encuestas a una muestra de 227 propietarios, 369 empleados y 375 clientes de las microempresas de servicios, el cuestionario estuvo formado por un selecto grupo de preguntas que dieron respuesta a cada uno de los objetivos específicos; los resultados dieron a conocer que la mayoría de propietarios posee una instrucción formal secundaria, razón por la cual prepondera el desconocimiento sobre los modelos de evaluación al personal y su forma de aplicación, se destacó también desinterés en las capacitaciones y en consecuencia gran parte de las fases de la gestión del talento humano son llevadas de forma inadecuada tal es el caso de la inducción e ingreso a los establecimientos. El modelo de evaluación del desempeño seleccionado fue el de escalas gráficas, dicha elección obedeció a las características que presentó el sector microempresarial de servicios, el modelo se caracteriza por su sencillez puesto que no requiere de un nivel de conocimientos avanzados para poder ser aplicado y sobre todo que sus resultados son entendibles para los propietarios como el personal de las microempresas del sector de servicios. Su estructura comprende una matriz de doble entrada en la cual las líneas horizontales posibilitan detallar los factores a evaluar, en tanto que las columnas contienen la puntuación correspondiente a cada uno de los factores seleccionados.

Palabras claves: Evaluación del desempeño del talento humano, atención al cliente, microempresas de servicios, evaluación del desempeño, modelo de escalas gráficas.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La presente investigación sobre la evaluación del desempeño del talento humano y su incidencia en la atención al cliente en el sector micro empresarial, que surgió en virtud de las múltiples necesidades que presentó el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná, cuyo número de establecimientos ha incrementado considerablemente en los últimos años, no así su nivel de eficiencia en relación a uno de los factores claves para el éxito empresarial la gestión del talento humano.

El aporte del modelo de evaluación de talento humano hacia el sector servicios es de gran importancia debido que el análisis actual de las principales características que presentan las microempresas de servicios en relación al personal, su forma de evaluación y el nivel de satisfacción de los clientes, siendo el primer paso para el establecimiento de medidas que permitan a los propietarios elevar el nivel de desempeño de sus empleados.

Con la finalidad de brindar una propuesta de mejoramiento ante las deficiencias identificadas se planteó el modelo de evaluación del desempeño de escalas gráficas cuya trascendencia reside en la capacidad de adaptación a la situación de las microempresas de servicios que atribuye un nivel de complejidad relativamente bajo tanto en su diseño, aplicación como en la interpretación de sus resultados.

La información recopilada de los propietarios, empleados y clientes del sector estudiado brindan a la investigación gran impacto, dado que la evaluación del talento humano pese a la enorme importancia que posee no había sido abordada, menos aún de forma colectiva, es decir que sienta un precedente para futuras investigaciones que pretendan desarrollarse y contribuir así al desarrollo de la economía local.

La utilidad práctica se relacionó de manera directa con el planteamiento de la propuesta: un modelo de evaluación del desempeño del talento humano mediante escalas gráficas que podría ser acogido y aplicado en las microempresas que forman parte del sector microempresarial de servicios, no requiere un nivel de conocimientos técnicos elevados por parte de quien lo aplica y su forma de interpretación carece de complejidad, en consecuencia los beneficiarios directos fueron los propietarios de las microempresas de este sector, los mismos empleados y por supuesto los usuarios mediante la prestación de un mejor servicio.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

A continuación, se detallan los beneficiarios directos e indirectos de la investigación realizada:

4.1. Beneficiarios directos

- 526 propietarios del sector micro empresarial de servicios del cantón La Maná
- 4.734 empleados del sector micro empresarial de servicios del cantón La Maná.
- 5.937 familias del cantón La Maná.

4.2. Beneficiarios indirectos

- Usuarios o consumidores de servicios ofertados.
- Proveedores del sector microempresarial de servicios.
- Cuerpo de bomberos.
- Servicios de Rentas Internas (SRI).

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Planteamiento del problema

El sector de servicios incluye actividades como transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hotelería, ocio, cultura, espectáculos, entre otros; a nivel mundial brinda trabajo al 54% de la población de acuerdo a datos del Banco Mundial, en el Ecuador genera cerca de 1,9 millones de empleo, pese a tales cifras es innegable se enfrentan a múltiples problemas uno de aquellos: la inadecuada gestión del talento humano (Pacheco 2011, pág. 23).

A nivel regional en la ciudad de Loja en el sector servicio de hospedaje presentan problemas en la gestión del talento humano debido que no cuentan con un esquema o modelo de evaluación del talento humano que permita potenciar las habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes y valores de los empleados que laboran en la prestación de servicios, factor que incide de manera significativa en el nivel de satisfacción de los clientes (Pacheco, 2011, pág. 12).

En el cantón La Maná el sector microempresarial de servicios ofrece fuentes de empleo al 17,30% de la población ocupada por rama según datos del último censo realizado por el INEC, en tanto que el número de establecimientos asciende a 526 acorde al censo sobre establecimientos económicos llevado a cabo por la institución mencionada anteriormente en el año 2010; pese a tales cifras dicho sector posee una inadecuada gestión del talento humano en relación a la medición del desempeño del talento humano. Las causas que propiciaron dicha problemática son: desconocimiento en la medición del desempeño del talento humano, bajo nivel de capacitaciones, limitados recursos económicos como efectos de las causas mencionadas anteriormente se mencionan: bajo rendimiento del personal, insatisfacción de los usuarios por una deficiente atención; inconformidad y desconfianza del trabajador por la aplicación de métodos inadecuados de evaluación.

En vista de lo anterior se planteó como alternativa de solución la implementación de un modelo de evaluación de desempeño del talento humano, que permita a los propietarios y administradores de las empresas del sector servicios del cantón La Maná, tener conocimientos plenos acerca del rendimiento laboral de sus trabajadores y conocer que tan satisfecho se encuentra el cliente respecto al servicio brindando, esta investigación se llevó a cabo en el sector micro empresarial de servicios del cantón La Maná.

5.2. Formulación del problema

¿La evaluación del desempeño del talento humano incide en la atención al cliente en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná?

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivo general

- Evaluar el desempeño del talento humano y su incidencia en la atención al cliente en el sector microempresarial de servicios del cantón la Maná, provincia de Cotopaxi.

6.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del talento humano en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

- Identificar los procesos de evaluación que aplican los directivos de las microempresas del sector de servicios del cantón La Maná para medir el desempeño del talento humano.
- Analizar el grado de satisfacción del cliente en la prestación de servicios del talento humano de las microempresas de servicios del sector.
- Proponer la aplicación de un modelo de evaluación del desempeño del talento humano para las microempresas de servicios del cantón La Maná.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Cuadro 1. Actividades y sistemas de tareas

| OBJETIVOS | ACTIVIDADES | RESULTADO DE LA ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD |
|---|--|---|--|
| Diagnosticar la situación actual sobre la evaluación del desempeño del talento humano en el sector micro empresarial de servicios del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. | Elaboración de instrumentos. Aplicación de instrumentos. Procesamiento de instrumentos. Interpretación de instrumentos. | Diagnóstico del estado actual de la evaluación del desempeño del talento humano en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. | Para este propósito se realizó encuestas dirigidas a los propietarios del sector microempresarial servicios. |
| Identificar los procesos de evaluación que aplican los directivos de las microempresas del sector de servicios del cantón La Maná para medir el desempeño del talento humano. | Elaboración de instrumentos. Aplicación de instrumentos. Procedimiento de instrumentos. Interpretación de instrumentos. | Conocer los procesos de evaluación que aplican los directivos de las microempresas del sector servicios. | Se aplicó encuestas a los empleados del sector microempresarial servicios del cantón La Maná. |
| Analizar el grado de satisfacción del cliente en la prestación de servicios del talento humano de las microempresas de servicios del sector. | Elaboración de instrumentos. Aplicación de instrumentos. Procedimiento de instrumentos. Interpretación de instrumentos. | Determinar el grado de satisfacción de los clientes del sector servicios | Para conocer la satisfacción de la prestación de servicios se efectuó encuestas dirigidas a los clientes. |
| Proponer la aplicación de un modelo de evaluación de desempeño de talento humano para las microempresas de servicios del cantón La Maná. | Diseño del modelo de evaluación de desempeño del talento humano. | Modelo de evaluación de desempeño del talento humanos validado | Formatos de cuestionarios de escalas gráficas: <ul style="list-style-type: none"> • Continua • Semicontinua • Discontinua |

Elaborado por: Las autoras

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1. Antecedentes investigativos

Antecedente 1. Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (Estudio realizado con los agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango)

La presente investigación se realizó en una empresa Call Center de Quetzaltenango; su objetivo principal fue el establecimiento de la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales en agentes de servicio telefónico, en el proceso de investigación se logró comprobarla, puesto que los resultados dieron a conocer que su influencia es positiva en el desempeño de los agentes. Reflejó que los agentes consideran la evaluación como un medio que les permite desarrollar al máximo sus habilidades personales y profesionales gracias a la exigencia que esta requiere. El proyecto fue de tipo descriptivo y analítico por lo que permitió la recolección de datos numéricos como situacionales que dieron mayor objetividad, mediante los resultados se identificó que son cinco competencias fundamentales las que determinan el éxito del puesto de trabajo y el enfoque en las competencias laborales son de gran influencia en el desempeño de los agentes, representan un medio que les exige mejorar su servicio y atención al cliente (Mejía, 2012, pág. 71).

Antecedente 2.- La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010.

La investigación tuvo como objetivo primordial proponer el desarrollo de un modelo de evaluación de desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato, en vista de que no cuenta con un modelo definido que le permita medir el rendimiento de sus colaboradores y por lo tanto mejorarlo; para el cumplimiento de dicho propósito se empleó la investigación de tipo descriptivo y bibliográfico- documental, en relación a los métodos fueron de utilidad la inducción, deducción y el método de campo; los resultados reflejaron que los empleados de la cooperativa no conocen en su mayoría los resultados de la

evaluación del desempeño, los objetivos no son conocidos por parte de los trabajadores de la Cooperativa OSCUS (Iturralde, 2011, pág. 34).

Las investigaciones seleccionadas fueron de enorme utilidad porque orientaron los objetivos del proyecto constituyéndose en un punto de referencia, puesto que tanto la problemática experimentada en ambos proyectos mantuvo cierta similitud y los resultados evidenciaron la importancia de la aplicación de un modelo de evaluación indistintamente de la actividad económica a la que se dedique la empresa.

8.2. Categorías fundamentales

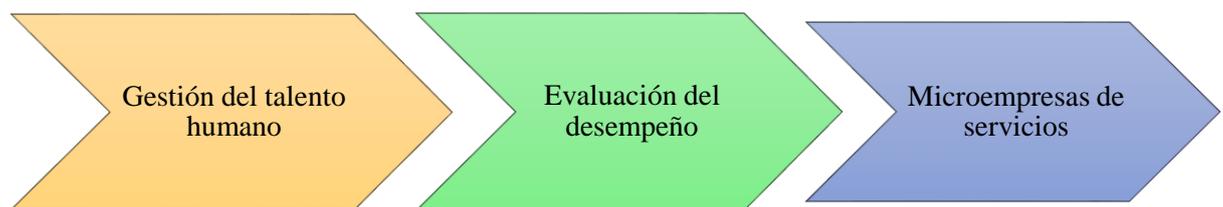


Figura 1. Categorías Fundamentales
Elaborado por: Las Autoras

8.2.1. Gestión del talento humano

Contempla la capacidad de las empresas para atraer, motivar y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces y comprometidos para convertir el talento individual en talento organizativo que contribuya a la obtención de los objetivos empresariales (Cruelles, 2012, pág. 49).

Es un conjunto de prácticas, funciones, actividades o áreas específicas del departamento de recursos humanos tales como el reclutamiento, selección, desarrollo y evaluación; se orienta hacia la provisión de un equipo de trabajadores que cumplan con las expectativas requeridas para el cargo (Ferri, 2016, pág. 11).

Es un conjunto de procesos cuyo diseño tiene la finalidad de garantizar un eficiente suministro de empleados con habilidades y destrezas requeridas para cada cargo existente en la empresa constituyéndose en el eje del cumplimiento de los objetivos empresariales, en la actualidad el creciente nivel de competencia ha obligado a las empresas a dar mayor interés al elemento activo que son los empleados puesto que son ellos los encargados de llevar a cabo las estrategias mediante el uso adecuado de los recursos tanto económico, tecnológico y financiero.

8.2.1.1. Características del talento humano

El talento humano posee una serie de características que se resumen de la siguiente forma:



Figura 2. Características del Talento Humano
Fuente: (Alles, 2010)

El talento humano antes conocido como recursos humanos es uno de los activos cuyo tratamiento conlleva mayor complejidad justamente por las características individuales y organizacionales que presentan, de acuerdo a la gestión que se haga de ellos contribuyen en mayor o menor medida al cumplimiento de los objetivos de la organización.

8.2.1.2. Fases de la gestión del talento humano

Se tiene entendido que toda empresa debe abordar los distintos aspectos administrativos que guardan relación con el personal que labora en diferentes áreas existentes en la unidad económica, a continuación, se dará a conocer las fases que compone la gestión del talento humano:

- **Reclutamiento y selección**

El reclutamiento implica los procesos a través de los cuales las empresas atraen a la mayor cantidad posible de personas con las características necesarias para ocupar un cargo y escogen a la más idónea tomando en consideración distintos parámetros (Alles, 2010, pág. 43).

Durante estas fases la organización se encuentra en la posibilidad de escoger de entre varios aspirantes convocados el más adecuado para desempeñar las labores concernientes a determinado puesto de trabajo (Ferri, 2016, pág. 61).

- **Desarrollo de personas**

La empresa realiza múltiples esfuerzos para impulsar profesionalmente a sus empleados y favorecer su movilidad, dentro de la misma área o entre áreas departamentales, y son precisamente dichas iniciativas que permiten el desarrollo de personas, en virtud de los resultados que se obtienen ha protagonismo en los últimos años en las empresas que más apuestan por la gestión del talento (Liquidano, 2012, pág. 34).

El desarrollo de personas contempla una serie de actividades encaminadas hacia el crecimiento de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los trabajadores a nivel individual para transformarlo en una fortaleza organizacional (Alles, 2010, pág. 47).

- **Retención del talento humano**

La retención del talento humano consiste en el diseño y aplicación de una buena política salarial y otras iniciativas realizadas por la empresa que tienen que ver con la generación de compromiso y motivación, contribuyendo así una relación sólida entre los trabajadores y la organización (Ibídem, 2010, pág. 47).

Esta fase tiene por objetivo conservar a los empleados cuyo desempeño sea óptimo, para lograr dicho cometido son múltiples los factores a tomar en cuenta, entre las principales se encuentran: política salarial, ambiente de trabajo, relación entre compañeros (Liquidano, 2012, pág. 18).

8.2.2. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño se refiere a los procesos de evaluación que se realizan a los ocupantes de un cargo con el fin de dar cuenta de su rendimiento en el trabajo, cumplimiento de objetivos propios de su área y cargo e identificación de competencias necesarias para ejecución. Para conocer el cargo de competencias de cada integrante de la organización y el fundamental desarrollo de las misma (Martínez, 2009, pág.35).

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo; permite estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona, de ahí la importancia de la difusión de los objetivos reales que persigue la empresa con aplicación a fin de evitar el clima de

desconfianza y rechazo hacia los cambios que implica la aplicación de la evaluación (Chiavenato, 2011, pág. 202).

Según el criterio de las autoras la evaluación del desempeño comprende una técnica de medición imprescindible en la administración del talento humano, permite identificar el rendimiento laboral de los trabajadores en función del cargo que ocupa, existen varios métodos a disposición de las empresas cada uno con distintos niveles de dificultad en su aplicación y enfoque.

8.2.2.1. Objetivos de la evaluación del desempeño

Su objetivo es utilizar métodos de valoración para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores, justifica además el monto de remuneración establecida a través de la escala salarial, por el gerente o el jefe. Busca una oportunidad (de carácter motivacional) para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del subordinado y fomente la discusión acerca de la necesidad de supervisión, con este fin el gerente o jefe programa planes y objetivos para mejorar el desempeño del subordinado (Chiavenato, 2011, pág. 206).

Pretende mejorar el desempeño laboral, reajustar las remuneraciones, ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas, rotación y promoción de colaboradores y detectar necesidades de capacitación de los colaboradores (Cruelles, 2012, pág. 43).

Dentro de cualquier empresa la aplicación de la evaluación del desempeño tiene por objeto conocer la actuación del grupo humano que opera allí en las diferentes áreas para mejorar su desempeño mediante diferentes medidas que adopte la organización como respuesta a los resultados arrojados.

8.2.2.2. Importancia de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es importante porque permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que desempeña en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados cuyo potencial es más elevado que el requerido por el cargo, motivación, según los tipos de problemas identificados, la evaluación de desempeño puede ayudar a determinar y

desarrollar una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización (Pozo, 2012, pág. 6).

Su importancia radica en la necesidad de conocer el nivel de ejercicio de los empleados en un periodo establecido con el propósito de elevar los niveles de efectividad a través del diseño de estrategias basadas en la información que se obtuvo una vez concluida su aplicación (Liquidano, 2012, pág. 48).

La evaluación del desempeño es un punto clave para lograr que el empleado se refleje en su desempeño y de qué forma este trabaja en su cargo designado para tomar medidas políticas de recursos humanos que se ajuste en aquellas necesidades de la empresa u organización.

8.2.2.3. Responsabilidad en la evaluación del desempeño

Tomando como punto de partida las políticas de recursos humanos adoptados por la empresa, la responsabilidad en la evaluación recae sobre los colaboradores, el gerente, comisión de evaluación del desempeño; cada una de estas alternativas implica una filosofía de aplicación (Chiavenato, 2011, pág. 203).

- **El Gerente:** En la mayor parte de las organizaciones, el gerente es responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación; de modo que lleva a efecto la evaluación de desempeño del personal con la asesoría de los órganos de gestión de recursos humanos, que determinan los medios y los criterios para la evaluación (Pozo, 2012, pág. 57).
- **Colaborador:** Algunas organizaciones más democráticas permiten que al mismo individuo responda por su desempeño y realice su auto evaluación. En estas organizaciones cada colaborador autoevalúa su desempeño, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta parámetros establecidos por el gerente o la organización (Chiavenato, 2011, pág. 203).
- **El equipo de trabajo:** El equipo de trabajo del área administrativa también puede evaluar el desempeño de cada uno de sus miembros y programar con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorarlas cada vez más. En este caso, el equipo responde

por la evaluación del desempeño de sus miembros y define sus objetivos y metas (Ibídem, 2011, pág. 203).

- **El área de RH:** Es la alternativa más corriente en la organización, más conservadoras aunque están dejando de practicarla por su carácter centralista y burocrático en extremo. En este caso, el área de recursos humanos o de personal, responde por la evaluación del desempeño de todos los miembros de la organización (Ibídem, 2011, pág. 203).
- **La comisión de evaluación:** En esta responsabilidad trata de una evaluación colectiva hecha por un grupo de personas, la comisión suele incluir a personas que pertenecen en los diferentes departamentos y a su vez tener miembros permanentes y estables (como el presidente de la organización o el representante, el dirigente de RH y el especialista en evaluación del desempeño) (Ibídem, 2011, pág. 204).

8.2.2.4. Factores que influyen en el desempeño laboral

Los factores que influyen en el desempeño laboral son múltiples y se dividen en: satisfacción del trabajador, trabajo en equipo, autoestima y nivel de capacitación, a continuación serán detallados (Farías, 2011, pág. 53).

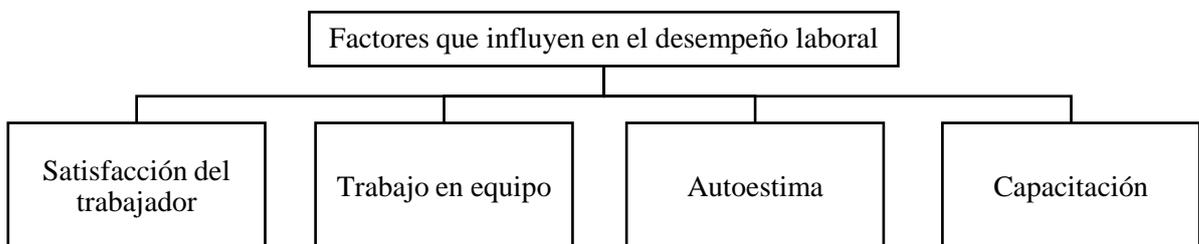


Figura 3. Factores que influyen el desempeño laboral
Fuente: (Farías, 2011, pág. 53).

8.2.2.4.1. Satisfacción del trabajador

Se refiere al conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales, que bien podrían desembocar en el incremento o reducción del nivel de rendimiento laboral (Setó, 2013, pág. 25).

La satisfacción del trabajador es el resultado de un conjunto de factores que influyen en mayor o menor medida sobre las actitudes y acciones del individuo en cuestión, en este

sentido alguno de estos tienen que ver directamente con la empresa y el ambiente propiciado por quienes la conforman.

8.2.2.4.2. Autoestima

Es un sistema de necesidades que presenta el individuo, que se manifiesta a través del deseo por lograr una nueva situación en la empresa, así como el reconocimiento dentro de un grupo social o el equipo de trabajo (Farías, 2011, pág. 54).

La autoestima es la responsabilidad que tiene cada individuo de tener muchos logros y fracasos a la vez, ya que la vida laboral hay que estar preparados con firmeza y esto involucra a que la empresa se encamine al éxito para emprender nuevas tareas que sea altamente eficientes dentro del equipo que este desempeñando (Bager, 2011, pág. 204).

8.2.2.4.3. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo supone una dinámica especial que puede variar de grupo a grupo y que es, en definitiva, lo que hace que ese conjunto de personas funcione o no. En tal caso el trabajo en equipo supone que uno puede llegar a conocer de forma más profunda a sus compañeros, capacidades, limitaciones, su forma de pensar y de enfrentar diferentes situaciones (Farías, 2011, pág. 54).

Están encaminados hacia un objetivo en general, el trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas (Setó, 2013, pág. 19)

8.2.2.4.4. Capacitación del trabajador

La capacitación es un proceso de formación que usualmente es implementado por el área de recursos humanos con el objetivo de ampliar los conocimientos de los trabajadores y de esta forma mejorar el desempeño laboral (Farías, 2011, pág. 55).

Consiste en un conjunto de experiencias de aprendizaje provisto por una empresa dentro de un periodo determinado cuya finalidad es posibilitar la mejora del desempeño de los trabajadores (Ferri, 2016, pág. 39).

La capacitación es la forma de adquirir conocimientos nuevos que ayuden al desarrollo del empleado o trabajador, en aquel cargo que ocupe para mejorar su actitud su destreza en el campo laboral y no tenga inconvenientes para desempeñar eficientemente las al asignadas.

8.2.2.5. Beneficios de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño presenta varios beneficios, entre los cuales se hallan los siguientes:

- Medir el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efectos de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Evalúa su potencial humano al corte, mediano y largo plazo, así mismo define cuál es la contribución de cada empleado.
- Saber cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, identificar sus puntos fuertes y débiles.
- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia (Chiavenato, 2011, pág. 207).

8.2.2.6. Métodos de evaluación de desempeño

Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que mide: características, comportamientos o resultados. El enfoque con base en resultados es también muy popular, ya que se focaliza en las contribuciones mensurables que los empleados realizan en la organización (Bager, 2011, pág. 56).

Aquellos modelos que se fundamenta en características son los más usados, si bien no son los más objetivos. Los basados en comportamientos (competencia) brindan a los

empleados información más orientada a la acción, por lo cual son los mejores para el desarrollo de las personas.

8.2.2.7. Métodos basados en el comportamiento

Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para escribir de manera específica qué acciones deberían (o no deberían) exhibirse en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo (Pozo, 2012, pág. 48).

8.2.2.7.1. Método de incidente crítico

Se relaciona con el comportamiento del evaluador que origina un éxito o un fracaso poco usual en alguna parte del trabajo, una de las ventajas de este método es el que abarca todo el período evaluado, y de este modo se puede facilitar el desarrollo y la autoevaluación por parte del empleado. Si no se consideran tanto aspectos favorables como desfavorables, la evaluación puede ser incorrecta. Incidente crítico: sucede poco usual que denota mejor o peor desempeño del empleado en alguna parte del trabajo (Fernández, 2010, pág. 37).

8.2.2.7.2. Escala fundamentada para la medición del comportamiento

El método de escala fundamentada en la medición del comportamiento consiste en una serie de escalas verticales, una para cada dimensión importante del desempeño laboral, esta escala requiere mucho tiempo y esfuerzo para su desarrollo ya que debería hacerse una por cada puesto (Bager, 2011, pág. 32).

8.2.2.7.3. Escala de observación de comportamiento

Este enfoque de evaluación que mide la frecuencia observada en un comportamiento. La escala deberá diseñarse para medir la frecuencia con que se observa cada uno de los comportamientos, de este modo es más fácil informar al evaluado sobre su evaluación (Alles, 2010, pág. 38).

8.2.2.8. Métodos basados en resultados

Los métodos basados en resultados, como su nombre lo indica, evalúa los logros de los empleados, los resultados que obtienen en su trabajo. Sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción, supone menos subjetividad, por lo cual quizá este menos abierta al sesgo o a la opinión subjetiva, sea a favor o en contra, de los evaluadores (Ibídem, 2010, pág. 38).

8.2.2.9. Métodos basados en características

Su diseño está pensado para medir hasta qué punto un empleo posee ciertas características, como confiabilidad, creatividad, iniciativa, o liderazgo, que esa compañía considera importantes para el presente o para un futuro (Cruelles, 2012, pág. 68).

Se caracterizan por su sencillez y facilidad de administrar, es decir si el listado de características no está diseñado en relación con el puesto, el resultado estará alejado de la realidad y puede dar una opinión subjetiva (Alles, 2010, pág. 35).

8.2.2.9.1. Método de distribución forzada

El método de distribución forzada exige que el evaluador elija entre varias declaraciones, a menudo puestas en forma de pares, que parecen igualmente favorables y desfavorables, cabe destacar que su aplicación hoy en día es escasa, debido a las deficiencias que presenta (Pozo, 2012, pág. 63).

8.2.2.9.2. Método de formas narrativas

El método de forma narrativa es un proceso a través del cual un evaluador prepara un ensayo que describa al empleador que evalúa con la mayor precisión posible la situación, es decir constituye una excelente oportunidad para que el jefe exprese su opinión sobre un empleado (Cruelles, 2012, pág. 64).

Tiene, sin embargo, muchos problemas, es subjetivo y no siempre los evaluadores cuentan con un buen estilo de escritura; en pocas palabras, los buenos escritores brindan

evaluaciones más favorables de sus empleados que aquellos con menor capacidad literaria (Alles, 2010, pág. 36).

Como consecuencia esta evaluación de desempeño es conocida por mostrar un comportamiento sumamente subjetivo, sus resultados en gran magnitud dependen de la capacidad del evaluador narrador para plasmar la realidad del desempeño laboral en la empresa.

8.2.2.9.3. Método por competencias

La expresión gestión por competencias no solo significa a las grandes corporaciones ni tampoco a empresas multinacionales de manera exclusiva. Se relaciona con empresas de cualquier tamaño, que tenga deseos de tener éxito mediante la aplicación de este método (Alles, 2010, pág. 100).

8.2.2.9.4. Escala gráfica de calificación

Es un método basado en una tabla de doble entrada, en el cual existen filas que muestran los factores de evaluación como también columnas indican los grados de evaluación de desempeño, se basa en la asignación de escalas gráficas a cada cualidad que el evaluador pretende analizar en los empleados, indistintamente del área o departamento. Este método fue creado por el norteamericano Merrill R. Lott y es el más perfeccionado y utilizado de los métodos para la evaluación de cargos. Es una técnica cuantitativa en donde se asignan valores numéricos a cada elemento o aspecto del cargo y se obtiene un valor total por la suma de valores numéricos (Caldas, Lacalle y Reyes, 2012, pág. 24).

El número de factores de evaluación varían conforme a los intereses de cada organización; en general, va de 5 a 10 factores. Este método evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Cada característica por evaluar se representará mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee esas características (Chiavenato, 2011, pág. 45).

Cada característica por evaluar se representará mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee esas características, se basa en la asignación de escalas gráficas a cada cualidad que el evaluador pretende analizar en los empleados.

Pasos para realizar método escala gráfica

El primer paso del método de escala gráfica es la elección y definición de los factores de evaluación que servirán como instrumentos de comparación y verificación del desempeño de los empleados evaluados, constituyen comportamientos y actitudes seleccionados y valorados por la organización (Caldas, Lacalle y Reyes, 2012, pág. 29).

Segundo paso es definir los grados de evaluación para así obtener las escalas de variación del desempeño en cada factor de evaluación ya que neuralmente se manejan con 3, 4 o 5 grados de variación lo cual conlleva a (óptimo, bueno, regular, apenas aceptable, deficiente) para cada uno de los factores (Ibíd., 2012, pág. 29).

- **Ventajas del método de escalas gráficas**

Entre las principales ventajas del modelo de evaluación por escalas gráficas se encuentran los siguientes: brindar a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de aplicación sencilla, posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas; y mantiene una dinámica poco compleja para su aplicación en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica considerablemente (Alles, 2012, pág. 106).

Este modelo permite medir el rendimiento de los trabajadores desde una perspectiva global, su principal ventaja es la flexibilidad a la hora de elegir los factores, en función de ello se adapta a las características y necesidades que presentan las empresas en relación a su talento humano, otra de las ventajas notables es que los parámetros o factores se definen con una descripción sumaria, simple y objetiva, para evitar distorsiones.

- **Formato de escala gráfica**

Cada factor se mide de un forma más precisa que se pueda observar una amplia descripción del desempeño donde esta puede ser débil o insatisfactorio, como también el desempeño óptimo y satisfactorio, por ello es importante definir bien los factores que se quiere llegar a evaluar para obtener resultados buenos, a continuación veremos cómo está estructurado una escala gráfica (Ibáñez, 2015, pág. 47).

Cuadro 2. Formato de escala gráfica

| Factores | Óptimo (=5) | Bueno (=4) | Regular (=3) | Apenas aceptable (=2) | Deficiente (=1) |
|--|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---|
| Producción (cantidad de trabajo realizado) | Siempre supera los estándares | A veces supera los estándares | Satisfecho de los estándares | A veces por debajo de los estándares | Siempre está por debajo de los estándares |
| Calidad (esmero en el trabajo) | Excepcional Calidad en el trabajo | Calidad superior en el trabajo | Calidad satisfactoria | Calidad insatisfactoria | Pésima calidad en el trabajo |
| Conocimiento del trabajo (experiencia en trabajo) | Conoce todo el trabajo | Conoce más de lo necesidad | Conoce lo suficiente | Conoce parte del trabajo | Conoce poco el trabajo |
| Cooperación (relaciones interpersonales) | Excelente espíritu de colaboración | Espíritu de colaboración | Colabora normalmente | Colabora poco | No colabora |
| Comprensión De situaciones (capacidad para resolver problemas) | Excelente capacidad de intuición | Buena capacidad de intuición | Capacidad Satisfactoria de intuición | Poca capacidad de intuición | Ninguna capacidad de intuición |
| Creatividad (capacidad de innovar) | Siempre tiene ideas excelentes | Casi siempre tiene ideas excelentes | Alunas veces presenta ideas | Raras veces presenta ideas | Nunca presenta ideas |
| Realización (capacidad de hacer) | Excelente capacidad de realización | Capacidad de realización | Razonables capacidad de realización | Dificultad para realizar | Incapaz de realizar |

Fuente: (Fariás, 2011)

Elaborado por: Las Autoras

- **Escala gráfica continua:** Es la más fácil de aplicar pero genera controversia debido a que solo se califica en base a dos puntos (Rojas, Correa y Gutiérrez, 2010).

Insatisfactoria.....Excelente

- **Escala gráfica semicontinua:** Esta escala maneja más puntos, pero se sigue manejando en dos estatus (insuficiente o excelente), la diferencia a la escala continua es que este nos indica el límite mínimo y el límite máximo (Ibídem, 2010, pág. 120).

Insatisfactoria.....Regular.....Excelente

- **Escala gráfica discontinua:** Esta gráfica es la más recomendada debido a que especifica exactamente el resultado de la evaluación, los estatus pueden ser insuficiente, regular, bueno y excelente (Ibídem, 2010, pág. 121).

Insatisfactoria.....Regular.....Aceptable.....Excelente

8.2.2.10. Comparación de los distintos métodos de evaluación del desempeño

Cuadro 3. Comparación de métodos de evaluación del desempeño

| Métodos | Ventajas | Desventajas |
|-----------------------------|---|--|
| Métodos de características | De fácil y rápido diseño y- por lo tanto- de menor coste. | No son tan útiles para dar devolución a los empleados y el margen de error es mayor. |
| Métodos de comportamiento o | Se pueden definir estándares de desempeño que son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Son muy útiles para la devolución de la evaluación. | El desarrollo puede requerir mucho tiempo y es costoso. |
| Métodos de resultados | Evitan la subjetividad y son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Relacionan el desempeño de las personas con la organización. Fermentan los objetivos compartidos. | El desarrollo puede requerir mucho tiempo y puede fomentar en los empleados un enfoque de corto plazo. |

Fuente: Alles (2010)

Elaborado por: Las Autoras

8.2.2.11. Pasos de una evaluación de desempeño

De forma general un modelo de evaluación del desempeño tiene los siguientes pasos:

- Primer paso definir el puesto: al momento de asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto.
- Es de gran importancia que esto se haga en relación al puesto, ya que es necesario que tanto el evaluador como el evaluado comprendan su contenido.
- Segundo paso evaluar el desempeño en función del puesto: esto incluye algún tipo de calificación que tenga relación con una escala definida (Pozo, 2012, pág. 42).

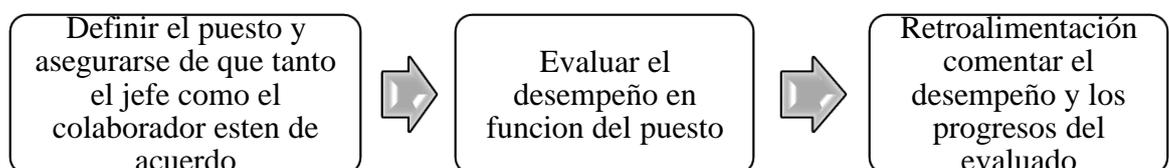


Figura 4. Pasos claves en la evaluación de desempeño

Fuente: (Alles, 2012)

8.2.3. Microempresas de servicio

Una microempresa de servicio es una empresa de tamaño pequeño. Su función varía de acuerdo a cada país, aunque en general puede decirse que cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma, usualmente son de carácter familiar (Valdivia, 2013, pág. 38).

8.2.3.1. Características de las microempresas

- Está centrada en la venta de producción o comercialización de productos y servicios.
- No poseen más de 10 empleados y su capital está destinada a la satisfacción de necesidades de supervivencia.
- No tiene más de dos niveles jerárquicos en su estructura organizacionales (Valdivia, 2013, pág. 41).

8.2.3.2. El servicio de atención al cliente

Las empresas se encuentran en un entorno cambiante y globalizado, influenciando por el desarrollo tecnológico, el alto grado de innovación, el aumento de la competencia y la continua modificación de los hábitos, costumbres, deseos y necesidades de los consumidores.

Los clientes no solamente buscan un buen producto o servicios, sino que cada vez prestan más atención a los componentes o atributos intangibles de los productos que consumen y, en este sentido, un servicio de atención al cliente de calidad por parte de la empresas se constituye como un factor diferencial de su estrategia comercial, suponiendo para la empresa una importante ventaja competitiva, difícil de imitar por las por las empresas rivales (Valdivia, 2013, pág.170).

8.2.3.3. La atención al cliente

La atención, al cliente se define como el conjunto de actividades desarrolladas por las empresas con el objetivo de identificar las necesidades de los clientes actuales o potenciales, e intentar cubrirlas de tal forma que se logre la satisfacción al cliente (Setó, 2013, pág. 104).



Figura 4. Atención al cliente
Fuente: (Valdivia, 2013)

Para implementar una adecuada política de atención al cliente, la empresa debe conocer su mercado y el comportamiento de su público objetivo. Descubrir sus necesidades y expectativas permitirá establecer estrategias para lograr la fidelización y lealtad de sus clientes y, de esta forma, poder ofrecer un servicio de atención al cliente de calidad y que repercuta positivamente en la imagen percibida por el consumidor (Valdivia, 2013, pág.172).

Se puede destacar una serie de pautas o recomendaciones necesarias para prestar un adecuado servicio al cliente:

- Comprensión del cliente
- Comunicación
- Cortesía
- Credibilidad
- Capacidad de respuesta
- Fiabilidad (Cabrera, Gómez y Montilla y 2014, pág. 11).

8.2.3.4. Entorno del cliente

Cliente es la persona, empresa u organización que compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, se producen, se fabrican y se comercializan productos y servicios (Setó, 2013, pág. 42).

El objetivo de una empresa es obtener clientes para poder incrementar sus ventas y satisfacer sus necesidades acordes a sus gustos y preferencias, ya que hoy en día existen varias competencias de empresas de servicios que desean brindar el mejor servicio.

8.2.3.5. Satisfacción al cliente

La satisfacción del cliente es un término que se utiliza con frecuencia en marketing. Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas al cliente (Mejía, 2012, pág. 28).

8.2.3.6. Ventajas de ofrecer un adecuado servicio de atención al cliente

La prestación de un servicio de atención al cliente de calidad reporta a empresa una serie de beneficios tanto a nivel externo como interno. Con las ventajas externas obtenidos por una mejora en la calidad del servicio y la prestación de un asesoramiento de calidad, el cliente percibe un servicio adicional a la hora de comprar, que permite aumentar su satisfacción. Esto consigue la diferenciación de la imagen de la empresa y eleva su competitividad (Valdivia, 2013, pág.173).

8.2.3.7. Funciones del servicio de atención al cliente

El servicio de atención, al cliente, al estar en contacto directo con los clientes, es el encargado de facilitar información acerca de la empresa y sus servicios, captar las necesidades y preferencias de los clientes, resolver sus dudas o reclamos y, en definitiva, transmitir ciertos valores e imágenes de la organización (Valdivia, 2013, pág.174).

8.2.3.8. El servicio

Según las normas ISO 9000 un servicio tiene como resultado llevar a cabo al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente, donde el servicio generalmente es intangible. La prestación de un servicio implica:

- Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un automóvil).

- Una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesarios para preparar la devolución de impuestos.
- La entrega de un producto intangible por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimientos (Bager, 2011, pág. 78).

8.2.3.9. Elementos de servicio al cliente

Los elementos de servicio al cliente son: el cliente, personal de contacto o el personal de almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición, el personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo (Cabrera, Gómez y Montilla, 2014, pág.8).

Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio, es el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez y se divide en los instrumentos necesarios para la presentación del servicio como los muebles, las maquinas, los exhibidores, entre otros (Setó, 2013, pág. 75).

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

- **¿Cuál es la situación actual del sector microempresarial de servicios sobre la evaluación del desempeño del talento humano del cantón La Maná?**

La situación actual de la mayor parte de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná se caracterizó porque los empleados ingresan a laborar mediante recomendaciones, el proceso de inducción es inadecuado, no se realizan evaluaciones de desempeño de talento humano debido al desconocimiento de los propietarios sobre el tema. En aquellas que, si aplican la evaluación, el parámetro que se califica es la orientación subjetiva, y los encargados de llevar a cabo dicho proceso son los propietarios.

- **¿De qué manera se medirá el desempeño del talento humano en la atención al cliente del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná?**

Se determinó que los procesos de evaluación del desempeño del talento humano del cantón La Maná son inadecuados, quienes se encargan de su aplicación son los propietarios y por general los empleados mantienen la apreciación de su aplicación obedece a la revisión de escala salarial y los recortes de personal.

- **¿Cuál es el grado de satisfacción del cliente en la prestación de servicios del talento humano de las microempresas de servicios en el cantón La Maná?**

El grado de satisfacción de los clientes de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná es relativamente bajo, en virtud de que los empleados están poco capacitados en atención al cliente y sus conocimientos técnicos sobre la prestación del servicio ofrecido es medio.

- **¿Qué modelo de evaluación de desempeño de talento humano permitirá mejorar la atención al cliente en el sector micro empresarial de servicios del Cantón La Maná?**

Se propuso el modelo de escalas grafica basado en la selección de factores claves y asignación de puntuaciones, su diseño y aplicación brinda a los propietarios de las microempresas del sector de servicios la oportunidad de evaluar el desempeño de su talento humano y así identificar las posibles falencias y fortalezas que posee, a fin de tomar medidas correctivas o potenciar las habilidades existentes entre su personal.

10. METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL

La metodología y diseño experimental de la presente investigación estuvo compuesta por métodos, técnicas, herramientas e instrumentos que se describen a continuación:

10.1. Tipos de investigación

10.1.1. Investigación exploratoria

Se consideró la investigación de tipo exploratorio porque la temática de la evaluación del talento humano en el sector microempresarial de servicios no ha sido abordada por estudios anteriores, razón por la cual el presente proyecto representó una aproximación a la realidad que atraviesan las microempresas del sector de servicios del cantón La Maná.

10.1.2. Investigación descriptiva

Este tipo de investigación permitió describir situaciones y eventos presentes en el estudio, así como su comportamiento, es decir que se analizó características importantes de los elementos activos de las microempresas de servicios: propietarios, empleados y clientes en relación a la evaluación del desempeño del talento humano.

10.1.3. Investigación bibliográfica

Para la creación de una base teórica que sirvió de fundamento científico se empleó la investigación bibliográfica, en la que se desglosaron los aspectos primordiales que conciernen a la evaluación del talento humano, enfocándose en la fase de evaluación del desempeño y los diversos métodos de evaluación, tras lo cual se optó por implementar el modelo mediante el uso de escalas gráficas.

10.2. Metodología

10.2.1. Método analítico

Este método fue de enorme utilidad para analizar la información recopilada durante todo el proceso investigativo, sobre todo en la fase de resultados y discusión que permitieron tener una visión general y clara de la situación del talento humano del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná.

10.2.2. Método deductivo

Posibilitó la realización de afirmaciones de carácter general a los hechos que se desarrollaron a lo largo de la investigación en la evaluación del desempeño del talento humano con respecto a la atención al cliente, para así llegar a una conclusión verdadera de

la realidad de las microempresas en su entorno laboral, tomando datos factibles como respaldo de las encuestas desarrolladas.

10.3. Técnicas

Las técnicas de investigación que se utilizaron en el presente proyecto investigativo, fueron:

10.3.1. Encuesta

La encuesta se aplicó a 227 propietarios, 369 empleados y 375 clientes de los establecimientos del sector microempresarial de servicios, cuyo objetivo fue la obtención de un diagnóstico de las principales características que presentó dicho sector en relación a la evaluación del desempeño del talento humano.

10.4. Instrumentos

10.4.1. Cuestionario de encuestas

Para la realización de las encuestas dirigidas a los propietarios fue necesario realizar un cuestionario de 15 preguntas (ver anexo 5) para el desarrollo de las encuestas dirigidos a los empleados se efectuó un cuestionario de 14 preguntas (ver anexo 6), así mismo se elaboró un cuestionario de 14 preguntas dirigidas a los clientes (ver anexo 7).

10.5. Población y muestra

La población universo estuvo compuesta por los propietarios, empleados y clientes de las microempresas de servicio en el cantón La Maná, a continuación, se describe cada una de ellas:

10.5.1. Población de los propietarios de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná

El universo poblacional de los propietarios del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná estuvo conformado por la cantidad de microempresas acorde a la información de la base de datos procedente del Censo económico efectuado por el INEC en el año 2010 (Ver anexo 4).

Cuadro 4. Población de los propietarios del sector servicios del cantón La Maná

| Servicios | Cantidad |
|--|-----------------|
| Servicios de construcción | 6 |
| Servicios de alojamiento, comida y bebidas | 109 |
| Servicios de transporte general | 14 |
| Servicios de intermediación financiera y seguros | 11 |
| Servicios de leasing (Arrendamiento con o sin opción de compra) sin operarios | 6 |
| Servicios jurídicos y contables | 16 |
| Servicios de telecomunicaciones, transmisión y suministro de información | 66 |
| Servicios de mantenimiento, reparación e instalación (excepto la construcción) | 132 |
| Administración pública y otros servicios para la comunidad en general | 10 |
| Servicios de educación | 32 |
| Salud humana y servicios sociales del cuidado | 26 |
| Servicios de asociaciones | 11 |
| Servicios de esparcimiento, culturales y deportes | 31 |
| Otros servicios | 56 |
| Total | 526 |

Fuente: INEC, 2010.

Elaborado por: Las autoras

10.5.1.1. Tamaño de la muestra de los propietarios del sector microempresarial de servicios

Para determinar el cálculo del tamaño de la muestra de propietarios se aplicó la fórmula que a continuación se adjunta, misma que permitió conocer que el número de encuestas a aplicar a las microempresas es 227.

Fórmula

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N - 1) + 1}$$

Dónde:

N = Población

n= Tamaño de la muestra

E=Error (0.05)

10.5.1.2. Cálculo de la muestra para los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná.

Fórmula

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{526}{(0.05)^2 (526 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{526}{2.3125}$$

$$n = 227,45$$

$$n = 227$$

10.5.1.3. Cálculo del factor de proporcionalidad de los propietarios de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná.

Para conocer a qué estratos y cuántas encuestas se aplicará a cada uno, el detalle proporcional es mostrado a continuación:

Fórmula

$$F = \frac{n}{N}$$

$$F = \frac{227}{526}$$

$$F = 0.4315$$

Dónde:

f = Factor de proporcionalidad

n= Tamaño de la Muestra

N=Población Universo

Cuadro 5. Detalle de la muestra proporcional de los propietarios de las microempresas de servicios

| Estratos de las microempresas de servicios a 2 dígitos según INEC 2010 | N° estimado de propietarios | Fracción | Muestra |
|--|------------------------------------|-----------------|----------------|
| Servicios de construcción | 6 | 0,4315 | 3 |
| Servicios de alojamiento, comida y bebidas | 109 | 0,4315 | 47 |
| Servicios de transporte | 14 | 0,4315 | 6 |
| Servicios de intermediación financiera y seguros. | 11 | 0,4315 | 5 |
| Servicios de leasing (arrendamiento con o sin opción de compra) sin operarios | 6 | 0,4315 | 3 |
| Servicios jurídicos y contables | 16 | 0,4315 | 7 |
| Servicios de telecomunicaciones, transmisión y suministro de información | 66 | 0,4315 | 28 |
| Servicios de mantenimiento, reparación e instalación (excepto la construcción) | 132 | 0,4315 | 57 |
| Administración pública y otros servicios para la comunidad en general | 10 | 0,4315 | 4 |
| Servicios de educación | 32 | 0,4315 | 14 |
| Salud humana y servicios sociales del cuidado | 26 | 0,4315 | 11 |
| Servicios de asociaciones | 11 | 0,4315 | 5 |
| Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos | 31 | 0,4315 | 13 |
| Otros Servicios | 56 | 0,4315 | 24 |
| TOTAL | 526 | | 227 |

Fuente: INEC 2010.

Elaborado por: Las autoras

10.5.2. Población de los empleados de las microempresas de servicios del cantón La Maná.

La población del cantón La Maná para el año 2017, según proyecciones del INEC es 52.728, mientras que el porcentaje de la PEA es 51,9 que equivale a 27.366 personas, de las cuales el 17,30% forma parte del sector servicios, a continuación se adjunta el respectivo cuadro:

Cuadro 6. Porcentaje de personas ocupadas en actividades de servicio

| Rama de actividades | Porcentaje |
|---|-------------------|
| Transporte y almacenamiento | 5,5% |
| Construcción | 3,9% |
| Actividades de alojamiento y servicios de comidas | 3,0% |
| Enseñanza | 2,7% |
| Otras actividades de servicios | 2,2% |
| TOTAL | 17,30% |

Fuente: INEC Censo, 2010

Elaborado por: Las autoras

En consecuencia, el número de empleados del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná es de 4.734 personas.

10.5.2.1. Muestra de los empleados del sector servicios del cantón La Maná

Una vez realizados los respectivos cálculos se obtuvo que la muestra de empleados es 369, distribuidos entre los distintos segmentos que forman parte del sector microempresarial de servicios.

Fórmula

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{4734}{(0.05)^2 (4734) - 1) + 1}$$

$$n = 369 \text{ empleados}$$

10.5.2.2. Cálculo de empleados del sector servicios del cantón La Maná por estratos

A fin de identificar a qué cantidad de empleados aplicar las encuestas en cada segmento, se realizó la estratificación, tal como se muestra en el cuadro adjunto:

Cuadro 7. Detalle de la muestra proporcional para empleados

| Estratos de las microempresas de servicios, INEC 2010 | N° de propietarios | Fracción | Muestra | % | Empleados |
|--|--------------------|----------|------------|-------------|------------|
| Servicios de construcción | 6 | 0,4315 | 3 | 1% | 4 |
| Servicios de alojamiento, comida y bebidas | 109 | 0,4315 | 47 | 21% | 76 |
| Servicios de transporte | 14 | 0,4315 | 6 | 3% | 10 |
| Servicios de intermediación financiera y seguros. | 11 | 0,4315 | 5 | 2% | 8 |
| Servicios de leasing (arrendamiento con o sin opción de compra) sin operarios | 6 | 0,4315 | 3 | 1% | 4 |
| Servicios jurídicos y contables | 16 | 0,4315 | 7 | 3% | 11 |
| Servicios de telecomunicaciones, transmisión y suministro de información | 66 | 0,4315 | 28 | 13% | 46 |
| Servicios de mantenimiento, reparación e instalación (excepto la construcción) | 132 | 0,4315 | 57 | 25% | 93 |
| Administración pública y otros servicios para la comunidad en general | 10 | 0,4315 | 4 | 2% | 7 |
| Servicios de educación | 32 | 0,4315 | 14 | 6% | 22 |
| Salud humana y servicios sociales del cuidado | 26 | 0,4315 | 11 | 5% | 18 |
| Servicios de asociaciones | 11 | 0,4315 | 5 | 2% | 8 |
| Servicios de esparcimiento, cultura y deportivos | 31 | 0,4315 | 13 | 6% | 22 |
| Otros Servicios | 56 | 0,4315 | 24 | 11% | 39 |
| TOTAL | 526 | | 227 | 100% | 369 |

Fuente: INEC 2010

Elaborado por: Las autoras

10.5.3. Población de clientes de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná

Para determinar la cantidad de clientes de las microempresas del sector servicios se recurrió a las proyecciones del último Censo del INEC, que dio a conocer que la población del cantón La Maná en el 2017 es de 52.728, a la zona urbana le corresponde el 56,3% que comprende a 29.685 personas, se consideró dividirlo para el promedio de integrantes de familia, teniendo como resultado: 5.937.

10.5.3.1. Muestra de los clientes del sector microempresarial del sector servicios

Para la aplicación de la siguiente fórmula se utilizó la población correspondiente al área urbana del cantón La Maná, que son 29.685 cantidad que se dividió para 5 que es el número promedio de integrantes de las familias en el país, teniendo como resultado 5.937, dicho dato sirvió de base para el siguiente cálculo:

Fórmula

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{5937}{(0.05)^2 (5937) - 1) + 1}$$

$$n = 375 \text{ familias}$$

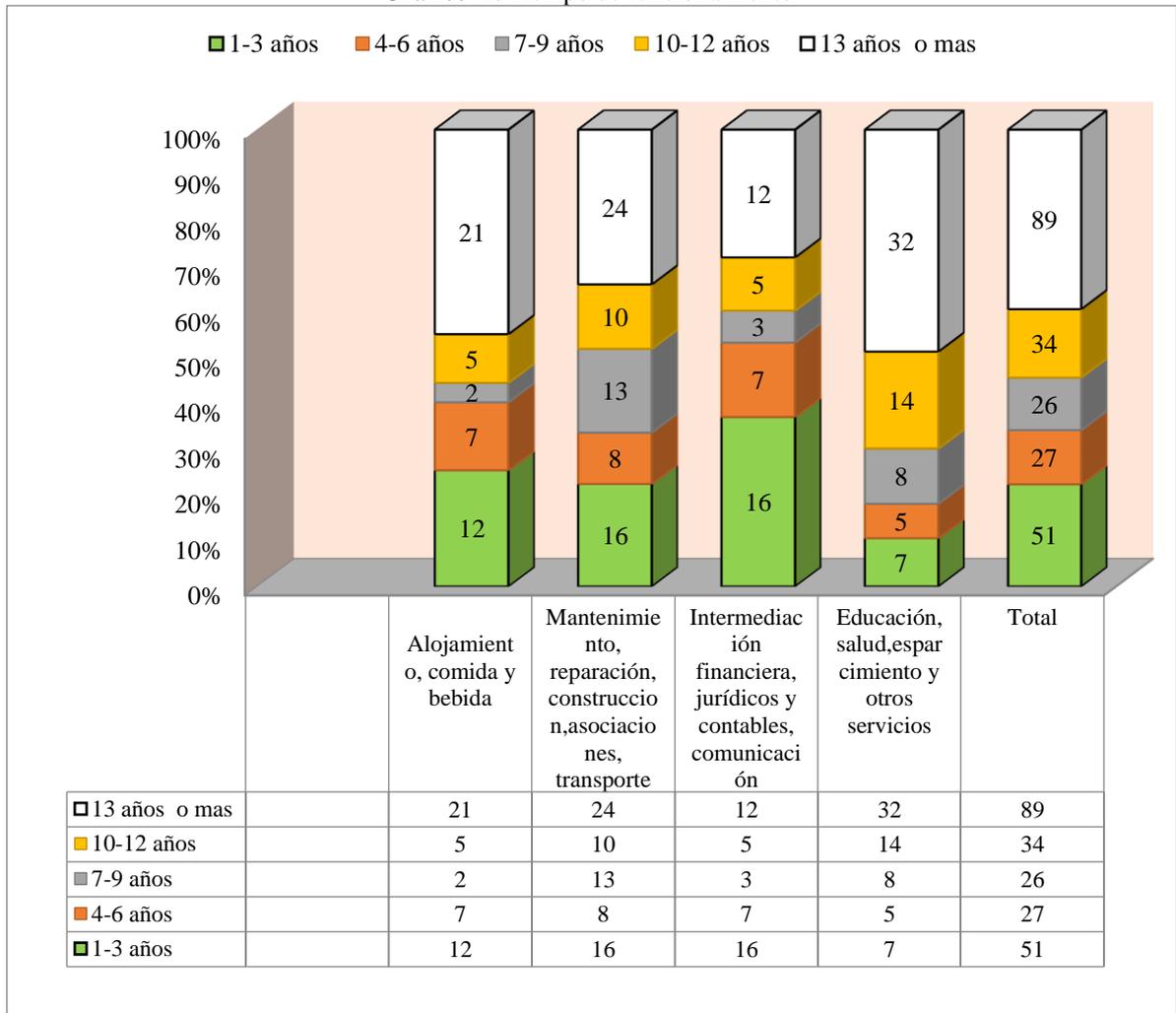
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

11.1. Situación actual del talento humano en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná.

11.1.1. Tiempo de funcionamiento

El 39% comprendido por 89 microempresas del sector de servicios del cantón La Maná tienen entre 13 o más años de funcionamiento, según datos proporcionados por sus propietarios, un porcentaje de significativo de 22% que corresponde a 51 establecimientos cuyo funcionamiento fluctúa entre 1 a 3 años.

Gráfico 1. Tiempo de funcionamiento



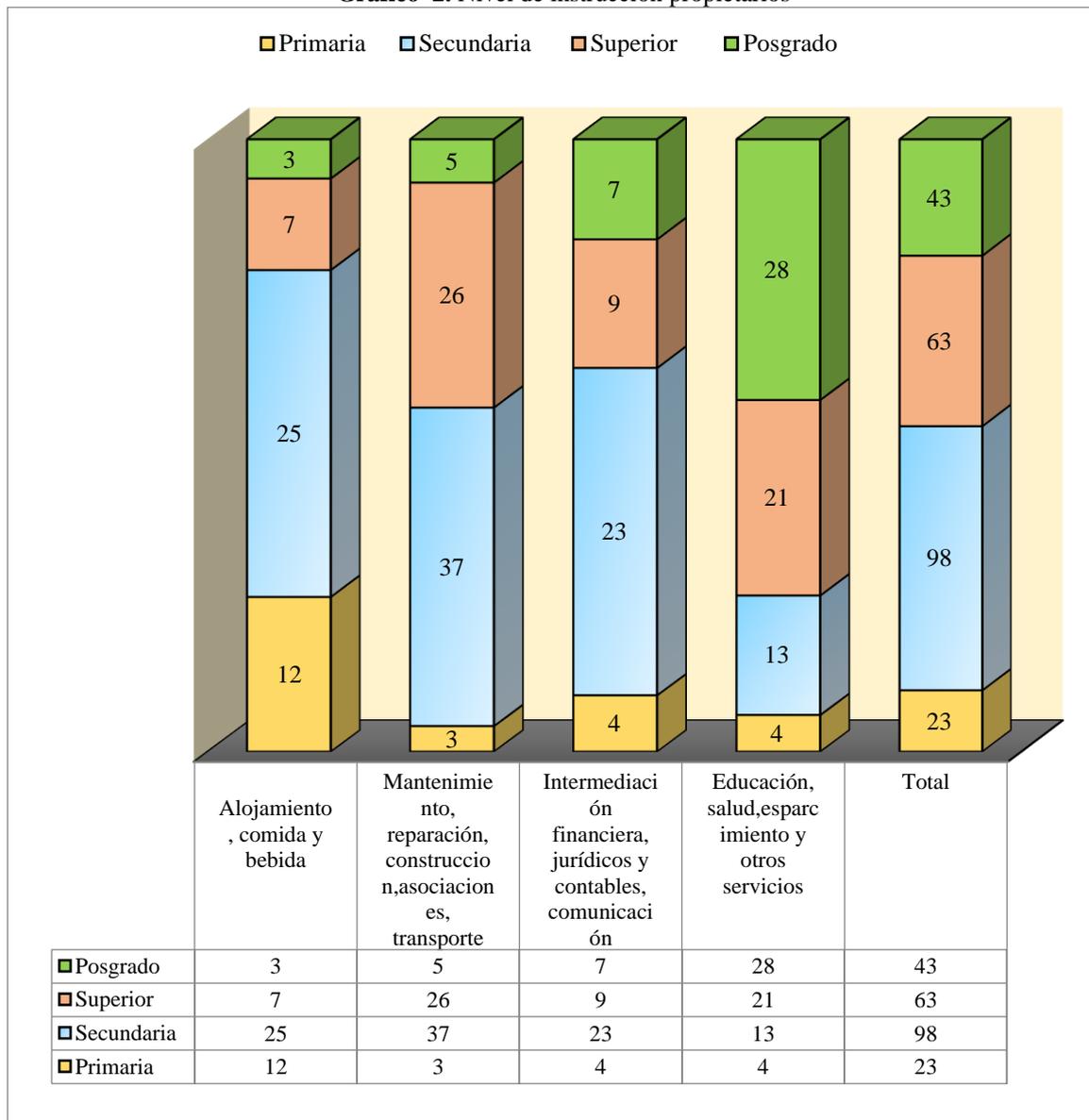
Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.1.2. Nivel de instrucción de propietarios

El nivel de educación es un factor preponderante en la gestión del talento humano, en el sector microempresarial, el 43% que abarca a 98 propietarios tiene instrucción educativa secundaria, es importante señalar que sus estudios se vieron interrumpidos por no contar con los recursos y tiempo necesarios para concluirlos.

Gráfico 2. Nivel de instrucción propietarios



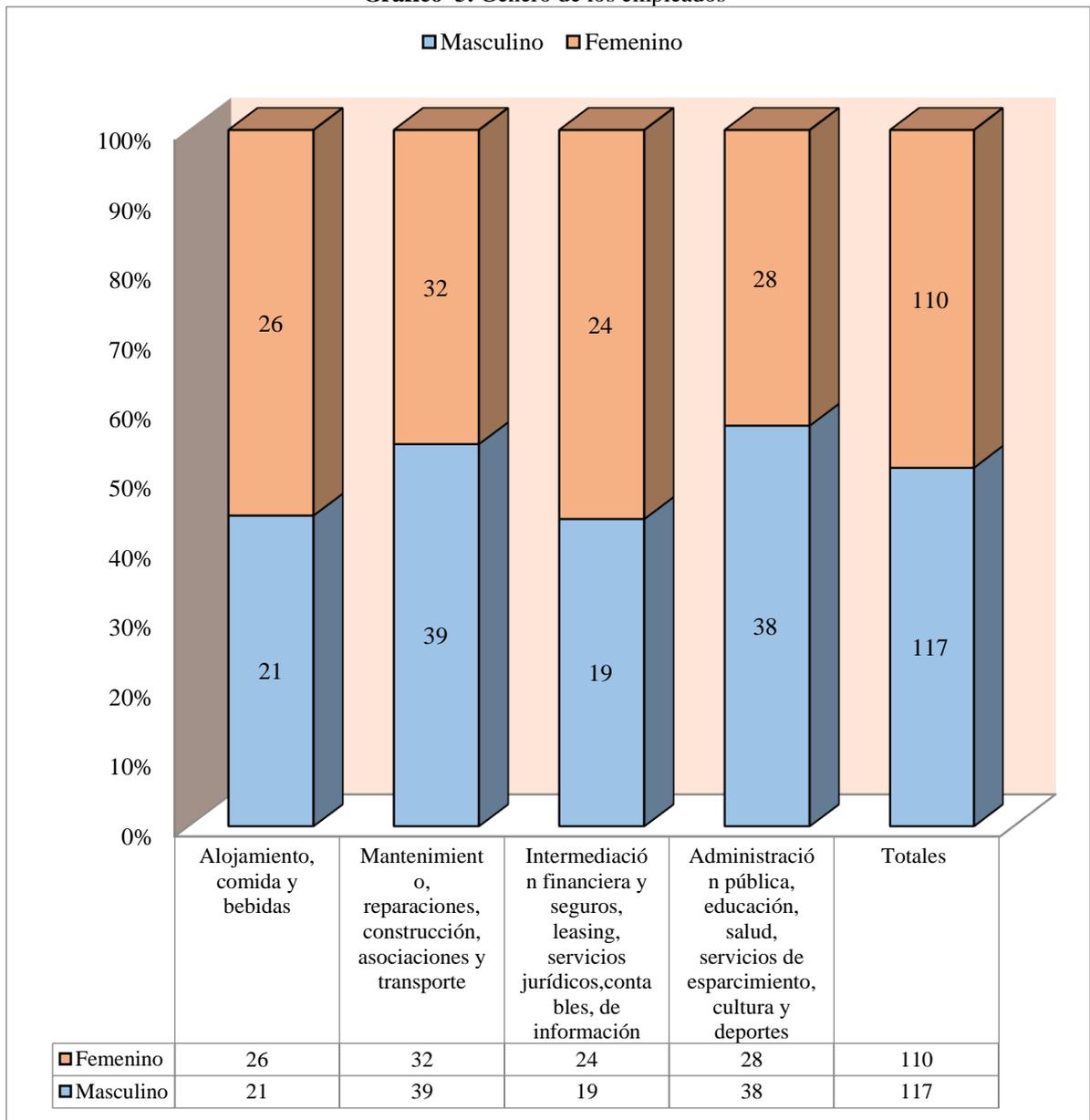
Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.1.3. Género de los empleados

El análisis de la información obtenida pone de manifiesto que el 52% comprendido por 117 hombres de la población total de empleados del sector microempresarial de servicios, y el 48% que incluye a 110 empleados son mujeres.

Gráfico 3. Género de los empleados



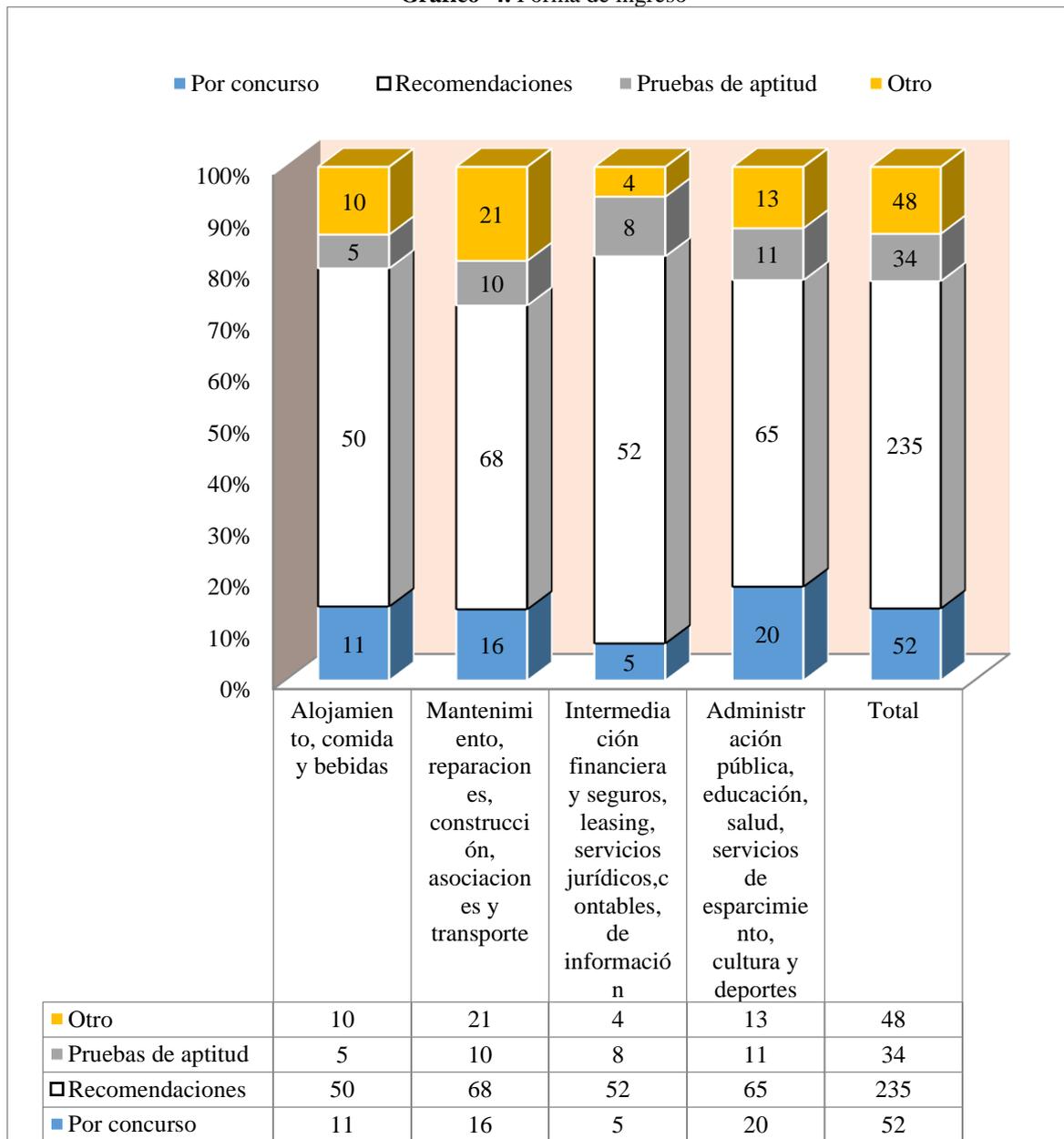
Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.1.4. Forma de ingreso del talento humano a las microempresas de servicios

Dentro del sector microempresarial el 64% integrado por 235 empleados ingresaron a laborar por recomendaciones de familiares de los propietarios, amigos o allegados; dicha situación da lugar a la contratación de talento humano que no cumple con las destrezas y habilidades que requiere el cargo, impidiendo en muchas situaciones que el rendimiento laboral sea óptimo.

Gráfico 4. Forma de ingreso



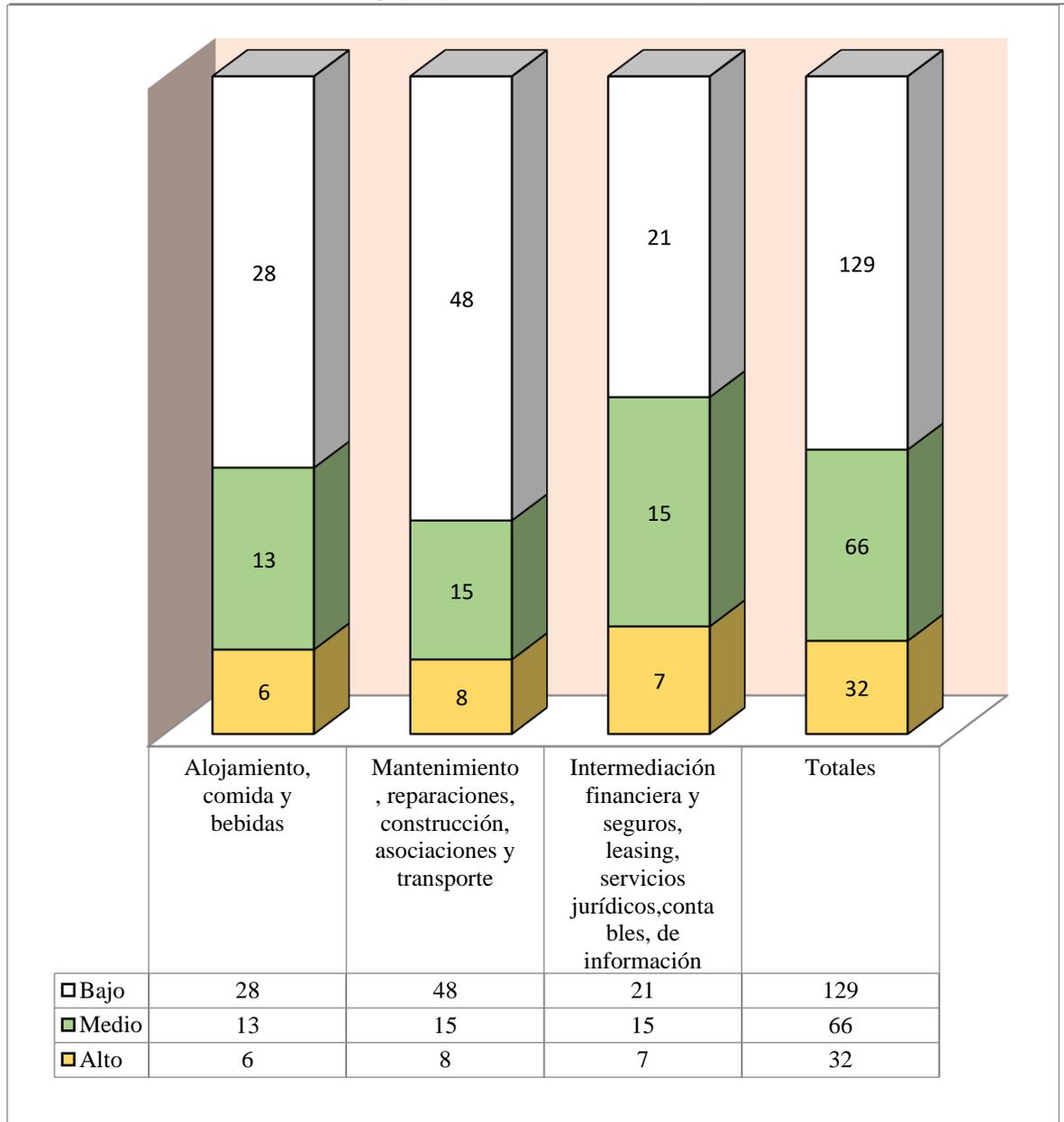
Fuente: Encuesta aplicada a empleados microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.1.5. Nivel de conocimiento sobre la evaluación del desempeño

Los resultados reflejaron que el 57% integrado por 129 propietarios posee un conocimiento bajo sobre la evaluación del desempeño, dicho aspecto resulta natural tomando en cuenta que la mayoría de ellos tiene instrucción formal secundaria, tan solo un 14% constituido por 32 propietarios calificó su nivel de conocimiento como alto.

Gráfico 5. Nivel de conocimiento



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

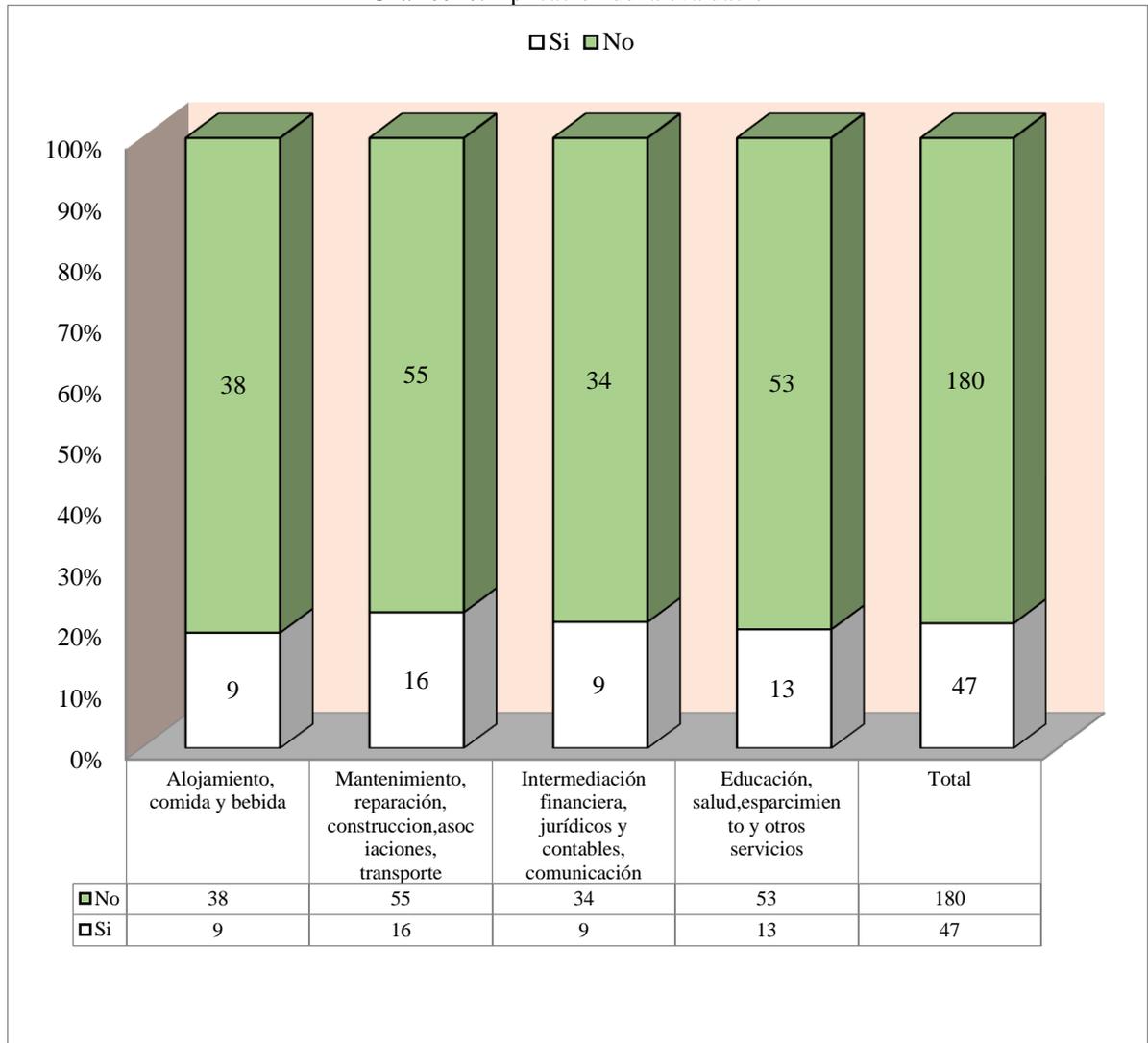
Elaborado por: Las autoras

11.2. Procesos de evaluación del desempeño del talento humano aplicado por directivos de las microempresas de servicios

11.2.1. Aplicación de la evaluación

La aplicación de la evaluación del desempeño del talento humano en el sector microempresarial tiene una presencia mínima tan solo el 21% que incluye a 47 propietarios la lleva a la práctica, las principales causas que lo propician son: el desconocimiento de los modelos y los beneficios que traen consigo a nivel de rendimiento laboral, mientras que el 79% comprendido por 180 propietarios no aplica.

Gráfico 6. Aplicación de la evaluación



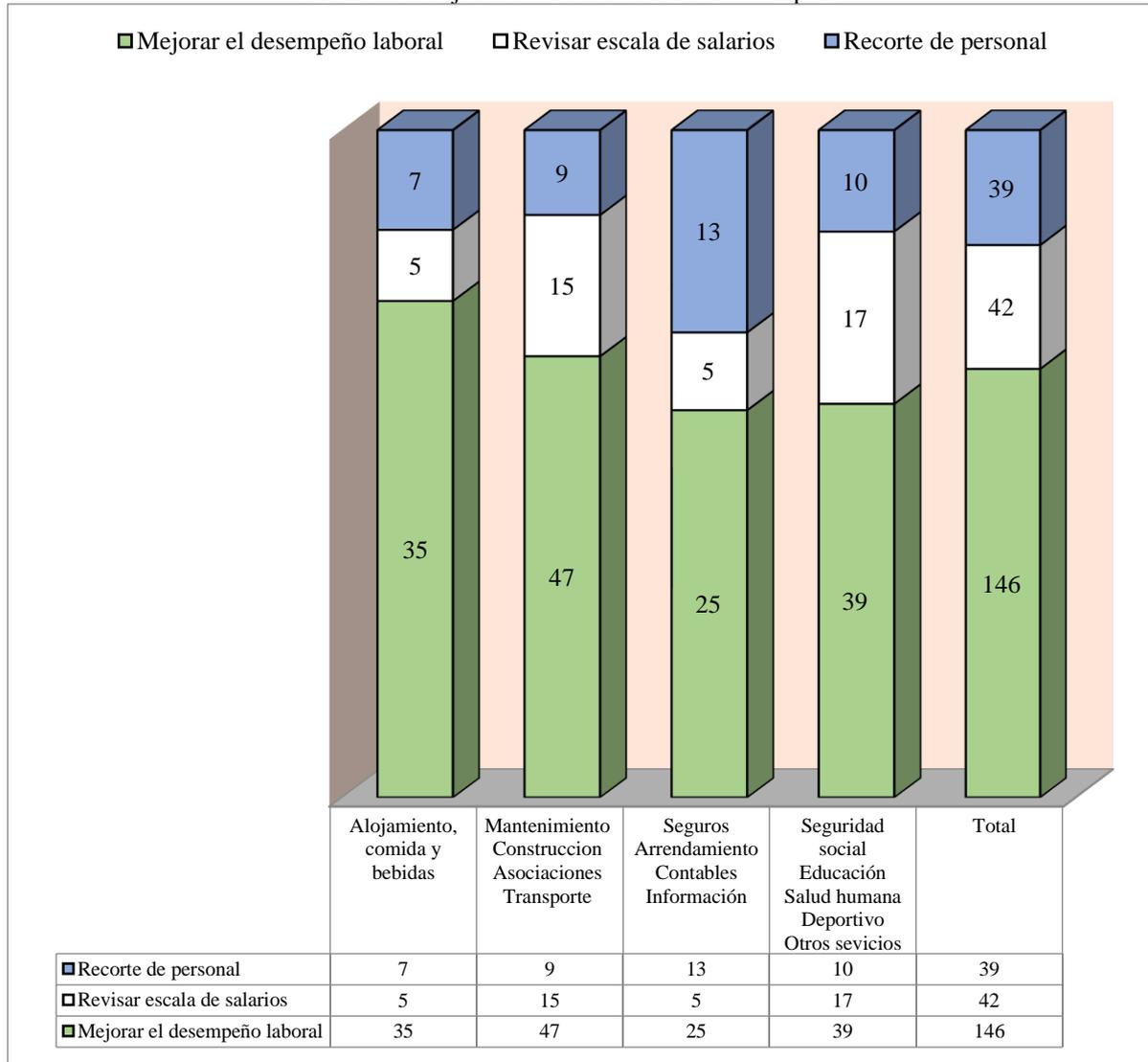
Fuente: Encuesta realizada a propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.2.2. Objetivo de la evaluación del desempeño

La estimación de la evaluación como una forma de propiciar el análisis de la escala de sueldos prevaleció entre el 48% que abarca a 145 empleados, el 30% integrado por 109 cree que su aplicación obedece a la intención de hacer recortes de personal; tales apreciaciones pueden influir negativamente en su proceso de aplicación y resultados.

Gráfico 7. Objetivo de la evaluación del desempeño



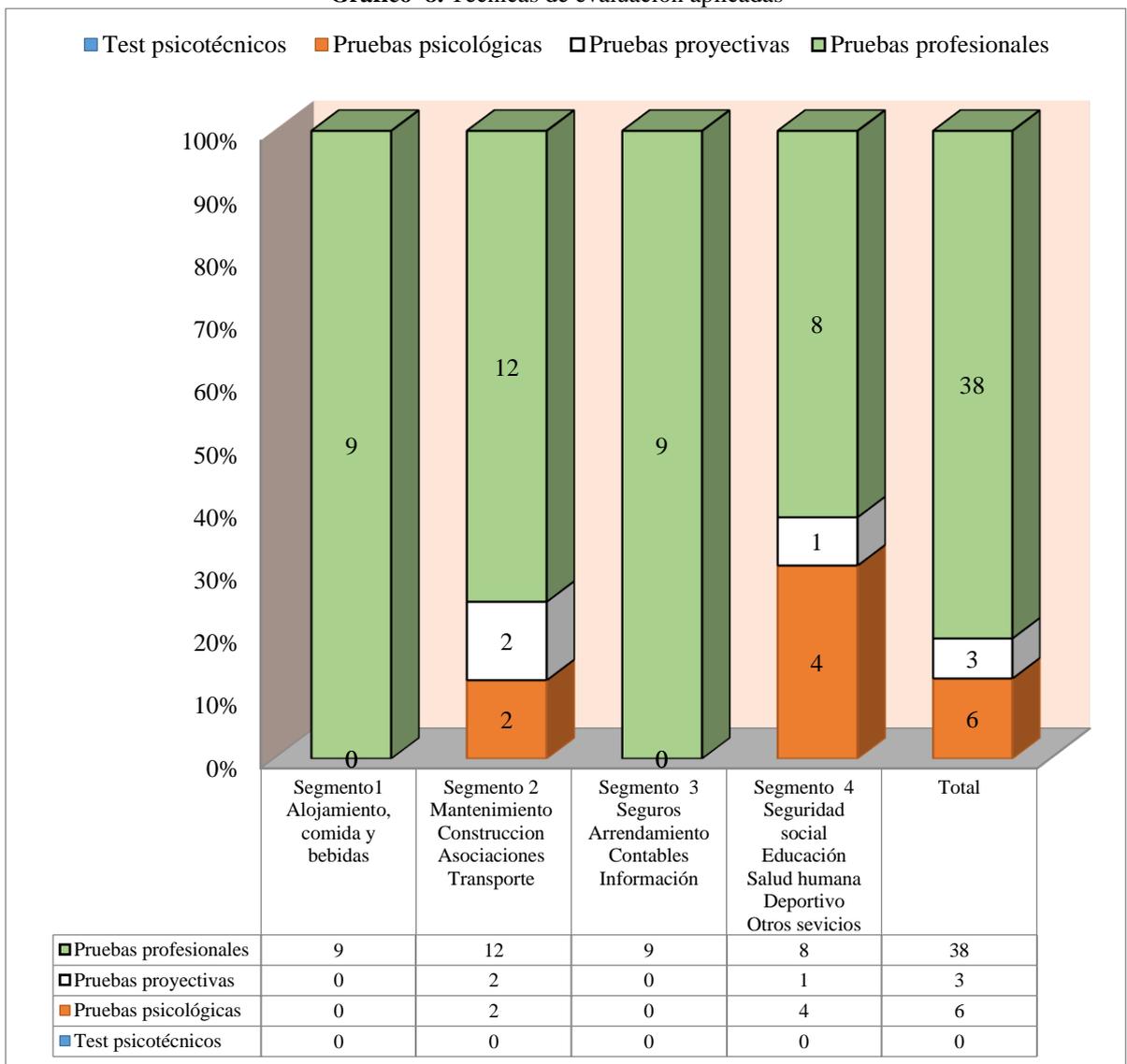
Fuente: Encuesta aplicada a empleados microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.2.3. Técnicas de evaluación aplicada al desempeño del talento humano de las microempresas de servicios

Las técnicas utilizadas juegan un rol de primer orden en los resultados que arroje la evaluación del desempeño, entre las microempresas del sector de servicios el 81% que agrupa a 38 propietarios se inclina por el uso de pruebas profesionales como parte de la evaluación del desempeño del talento humano; la técnica que menor uso presentó fue pruebas psicológicas con un 6% que equivale a 3 microempresas.

Gráfico 8. Técnicas de evaluación aplicadas



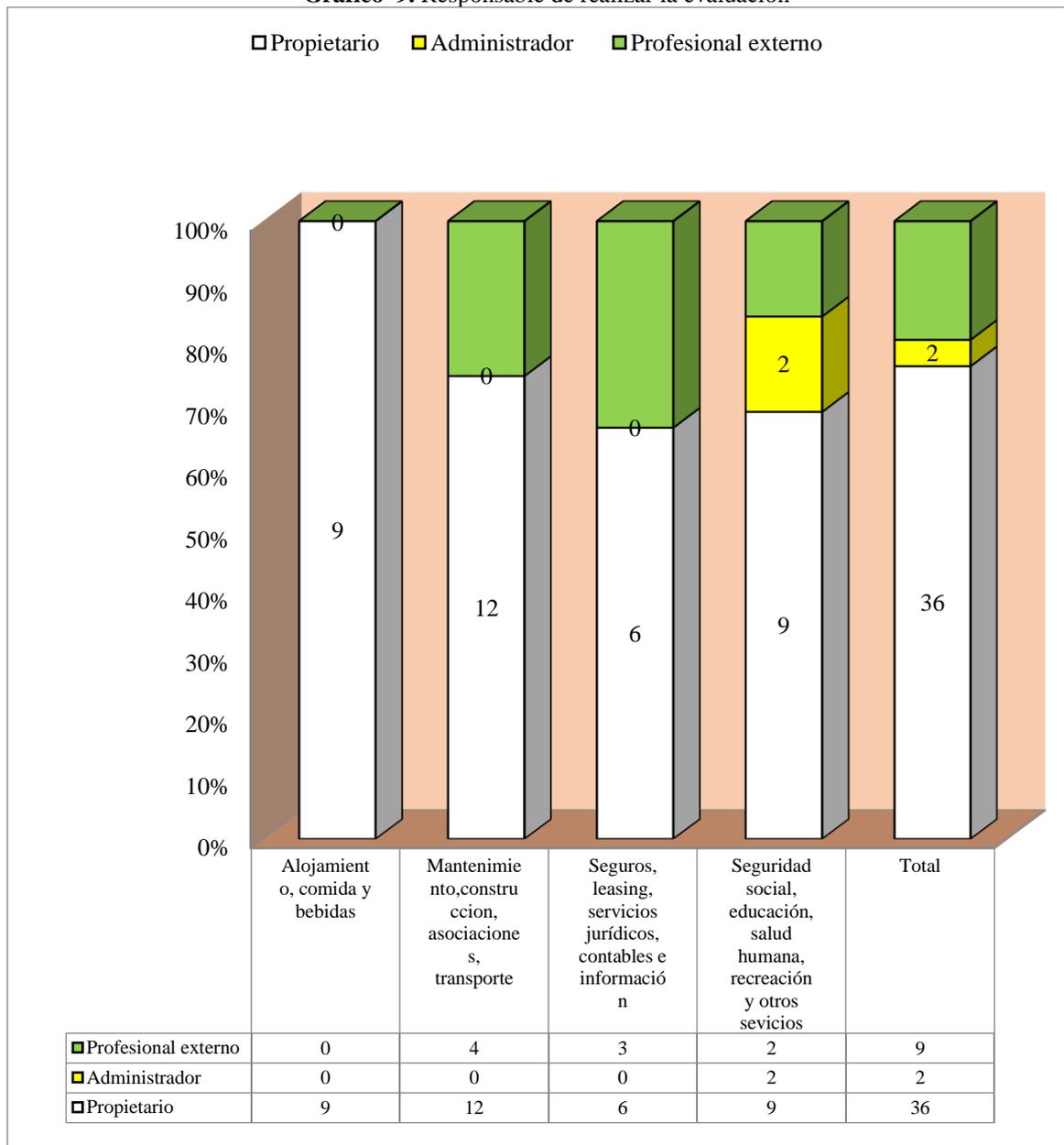
Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.2.4. Responsable de aplicar la evaluación del desempeño del talento humano

Debido a la estructura jerárquica básica que caracteriza a las microempresas de servicios, en el 77% que comprende a 36 propietarios señaló que la persona encargada de aplicar la evaluación del desempeño del talento humano son los propietarios y en menor cuantía lo hacen los administradores y profesionales externos.

Gráfico 9. Responsable de realizar la evaluación



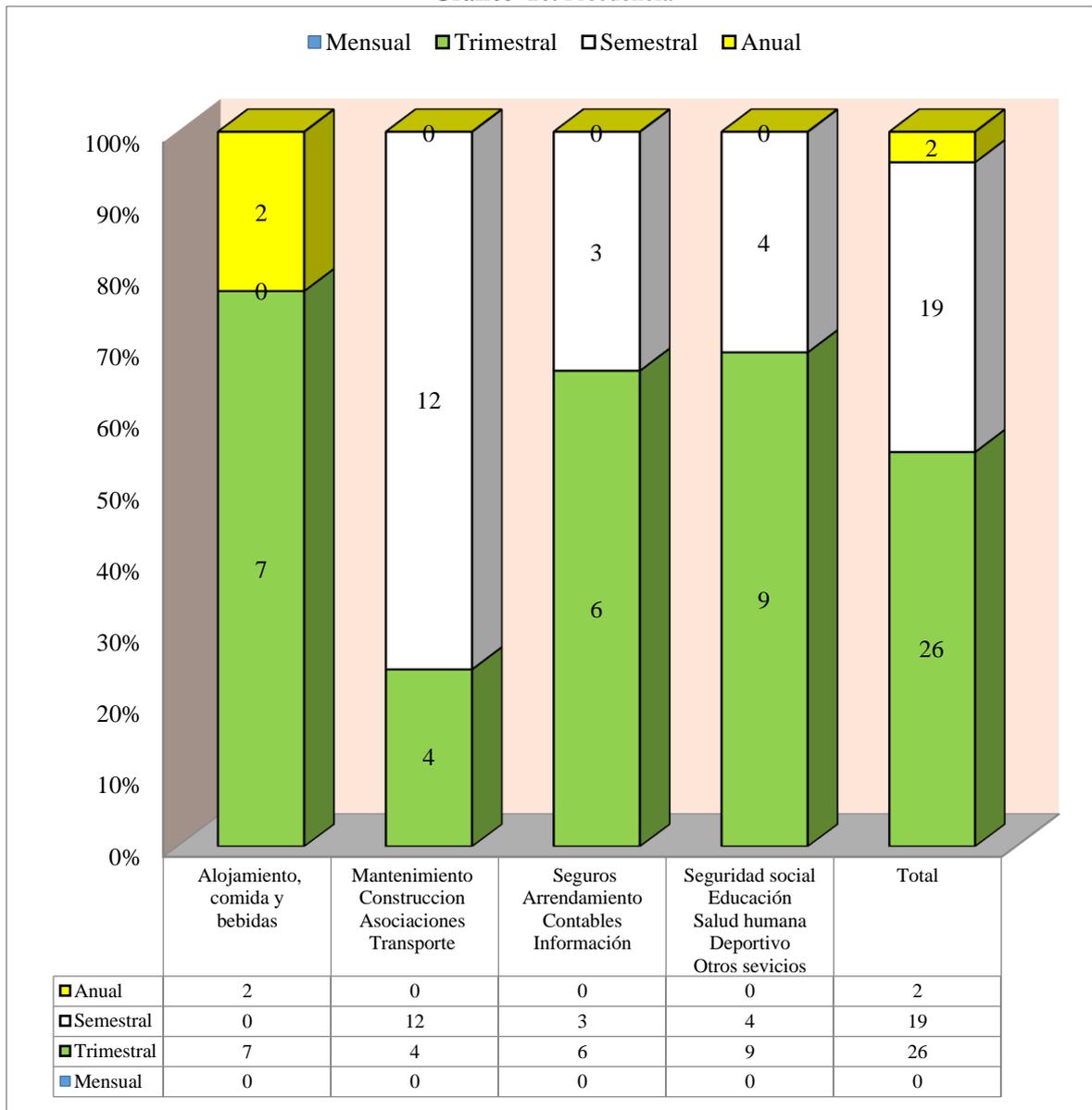
Fuente: Encuesta realizada a propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.2.4. Frecuencia de evaluación del desempeño del talento humano

Se identificó que en 26 microempresas cuyo valor relativo es 55%, aplican la evaluación del personal cada mes, en 19 establecimientos que porcentualmente es 40% la llevan a cabo semestralmente; la frecuencia de realización resulta importante porque sus resultados permiten conocer el rendimiento del personal y establecer medidas correctivas o incentivos según corresponda.

Gráfico 10. Frecuencia



Fuente: Encuesta realizada a propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

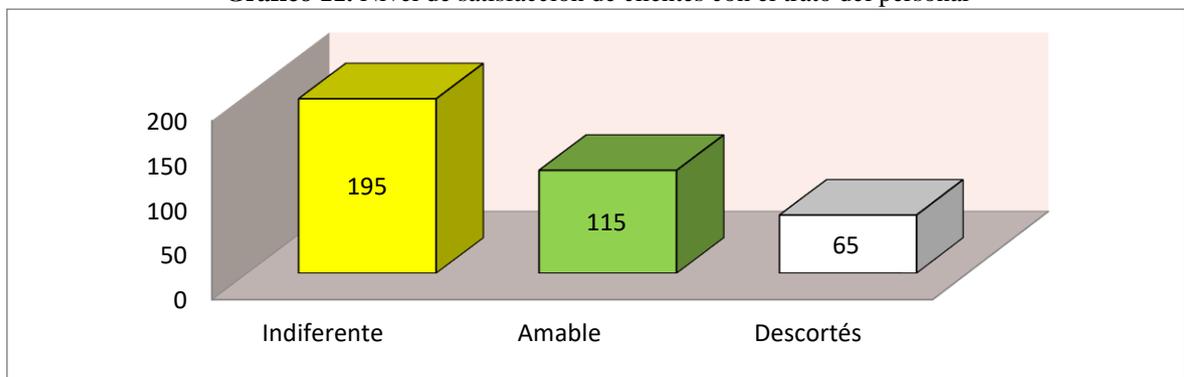
Elaborado por: Las autoras

11.3. Grado de satisfacción de los clientes de las microempresas de servicios

11.3.1. Nivel de satisfacción de clientes con el trato del personal al ingreso de los establecimientos

La primera impresión resulta fundamental, de allí la necesidad de un óptimo recibimiento en los establecimientos, sin embargo, el 52% que agrupa a 195 clientes del sector de servicios fue tratado con indiferencia, el 31%; 115 amablemente y el 17%; 65 con descortesía.

Gráfico 11. Nivel de satisfacción de clientes con el trato del personal



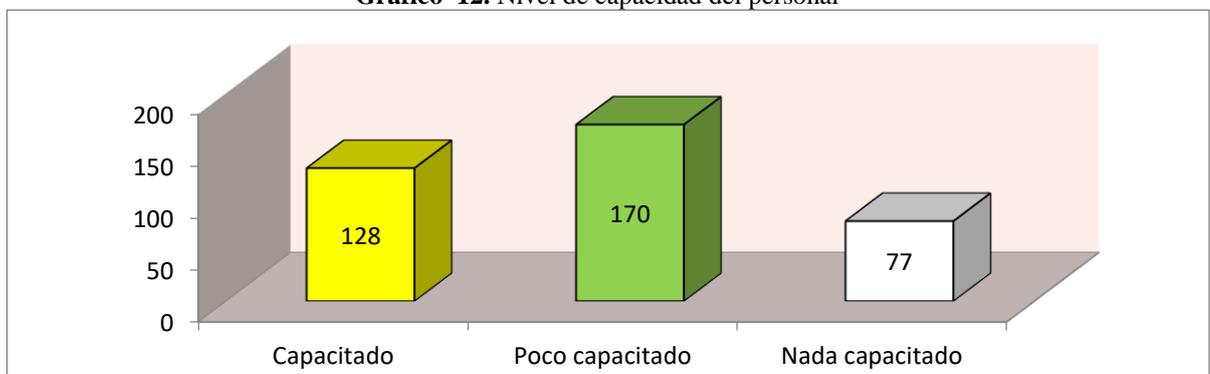
Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.3.2. Nivel de destrezas del talento humano para desempeñar cargo

Según la apreciación del 45% que contempla a 170 clientes los empleados de los establecimientos de servicios está poco capacitados, el 34%; 128 tiene conocimientos y habilidades satisfactorias y un 21%; 77 no cumplió las expectativas mínimas para el desempeño de su cargo.

Gráfico 12. Nivel de capacidad del personal



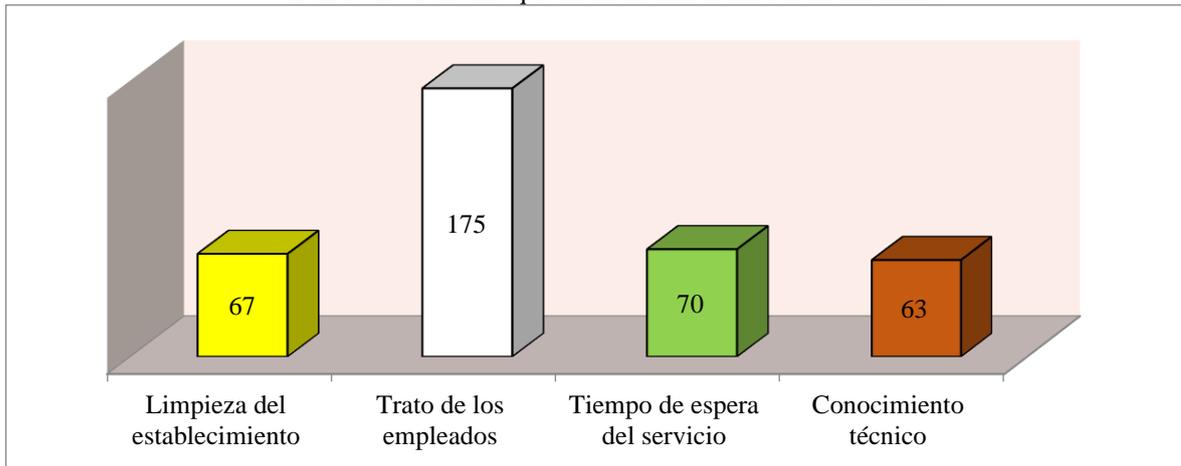
Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.3.3. Factores que inciden en la satisfacción del cliente

Al ser encuestados sobre el área de deficiencias un 47% compuesto por 175 clientes resaltó el trato de los empleados, un 19%; 70 coincidió en el tiempo de espera del servicio inadecuado; las microempresas aún no brindan la debida atención a la capacitación de su talento humano, siendo aquel un punto clave para la satisfacción del usuario.

Gráfico 13. Factores que inciden en la satisfacción del cliente



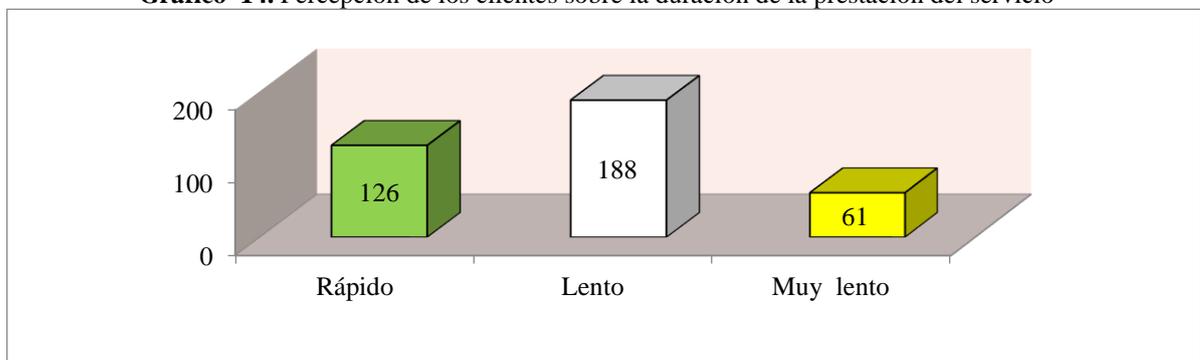
Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.3.4. Percepción de los clientes sobre la duración de la prestación del servicio

El 50% que contempla a 188 clientes calificó el tiempo de servicio como lento y un 34%; 126 como rápido; dichas apreciaciones resultan de gran interés en vista que los usuarios valoran mucho el factor rapidez de servicio, al punto que incide sobre la elección del establecimiento de adquisición del servicio.

Gráfico 14. Percepción de los clientes sobre la duración de la prestación del servicio



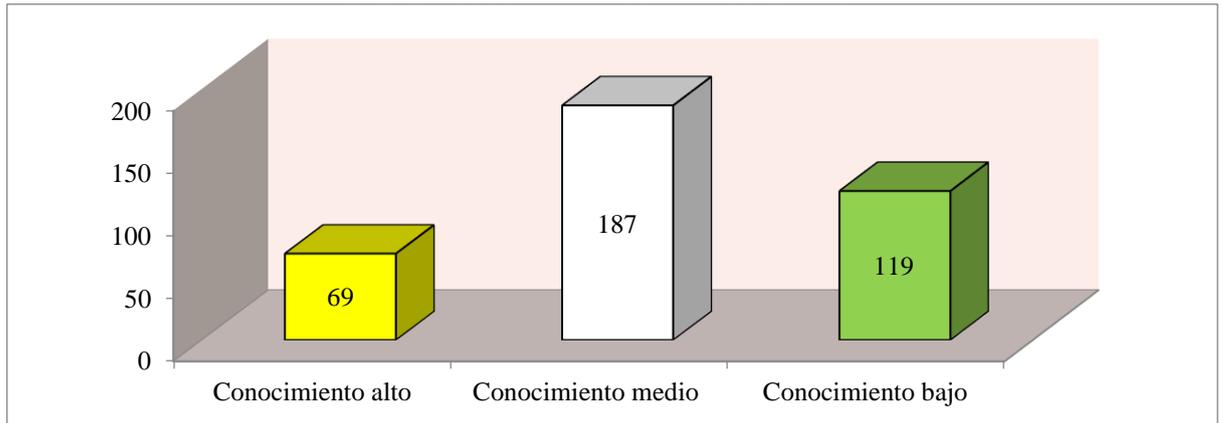
Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.3.5. Conocimiento técnico

Otro de los factores claves en la prestación de servicios es el conocimiento técnico de los empleados, acorde al 50% que incluye a 187 clientes poseen un nivel medio, el 32%; 119 bajo y 18%; 69 alto; en tal situación el porcentaje mayoritario de empleados no superó las expectativas del usuario.

Gráfico 15. Conocimiento técnico del servicio



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

11.4. Conclusiones y recomendaciones

11.4.1. Conclusiones

- Se identificó que en el 51% (cuadro 24) de las microempresas la evaluación del desempeño del talento humano es efectuada en forma subjetiva debido que responde exclusivamente a intereses del evaluador, mediante el uso de las pruebas profesionales; siendo que en el 77% (cuadro 16) de las microempresas el propietario se encarga de aplicarla y sus resultados no son almacenados ya que no disponen de una base de datos.
- De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados se conoció que el 63% (cuadro 36) ingresó a laborar mediante recomendaciones personales y el 61% (cuadro 39) manifestó que en las microempresas en las que laboran no se desarrollan evaluación de desempeño de talento humano; entre los métodos empleado entre las microempresas que si efectúan las evaluaciones se encuentra las encuestas con el 49% (cuadro 42).
- Los clientes de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná enfatizaron que los empleados se encuentran poco capacitados (cuadro 50), destacando que los

aspectos de mayor falencia según el 47% (cuadro 51) es el trato de los empleados hacia los clientes, además el 37% consideró que el tiempo de demora para entregar su producto es de 5-10 minutos que según el 50% de los clientes es lento.

11.4.2. Recomendaciones

- Se recomienda el establecimiento de métodos de admisión e ingreso que permitan seleccionar a las personas cuyas capacidades y habilidades sean las más adecuadas para desarrollar el cargo ofertado por la microempresa en vista de que la forma de ingreso de empleados que reina entre el sector de servicios, además debido al alto grado de desconocimiento sobre los métodos de evaluación es indispensable efectuar capacitaciones que permitan mejorar el nivel de conocimiento sobre el tema.
- Es importante considerar que una de las áreas de mayor falencia que presentó el talento humano de las microempresas de servicios es la atención al cliente, de modo que resultaría provechoso establecer un sistema de capacitaciones mensuales que por un lado les permita ampliar su nivel de conocimiento y por otro lado los motive a mejorar su rendimiento laboral.
- Se recomienda el diseño y aplicación de un modelo de evaluación del desempeño que se ajuste a las características de las microempresas de servicios y les permita mejorar la atención y elevar los niveles de satisfacción al cliente, dado que en la actualidad los clientes no se encuentran satisfechos con la atención brindada.

11.5. Diseño de la propuesta

11.5.1. Datos informativos

Tema: Modelo de evaluación del desempeño del Talento Humano y su incidencia en la atención al cliente en el sector microempresarial de servicios del cantón la Maná, provincia de Cotopaxi.

Institución Ejecutora

Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Ingeniería Comercial.

Beneficiarios

Los beneficiarios del diseño del modelo de evaluación de desempeño del talento humano para las microempresas del sector servicios se mencionan a continuación:

Beneficiarios directos

- 526 Propietarios del sector microempresarial servicio
- 4.734 Empleados del sector microempresarial servicio
- 5.937 Familias del cantón La Maná

Beneficiarios indirectos

- Entidades recaudadores de impuestos
- Cuerpo de Bomberos
- Servicios de Rentas Internas

Localización

- **Provincia:** Cotopaxi
- **Cantón:** La Maná

Equipo Técnico Responsable

Coordinadores:

Ing. Valencia Neto Mayra Elizeth. M. Sc. (Ver currículum anexo1)

Miranda Vega Mariana Maribel (Ver currículum anexo2)

Toapanta Toapanta Ana Rocío (Ver currículum anexo3)

11.5.2. Descripción de la propuesta

La presente propuesta sobre el modelo de evaluación de desempeño del talento humano mediante escalas gráficas surge con la finalidad de contribuir con la productividad laboral del sector microempresarial del sector servicios puesto que los resultados de las encuestas aplicadas reflejaron un alto índice de clientes insatisfechos.

Además, se evidenció que la mayoría de propietarios evalúan el rendimiento de sus empleados a través del cumplimiento de los trabajos realizados y por tanto no tienen

conocimiento pleno de las habilidad y destrezas reales que podrían ser de mucha utilidad dentro del sector servicios del cantón La Maná.

La elección del modelo se realizó en función de las necesidades y características que presentaron los establecimientos estudiados, se basa en los criterios descritos por Rojas, Correa y Gutiérrez, (2010), y consiste en una tabla de doble entrada, en que las filas muestran los factores de evaluación y las columnas indican los grados de evaluación del desempeño.

Otro de los aspectos preocupantes que se descubrió mediante las encuestas efectuadas a los clientes fue la existencia de un alto nivel de insatisfacción en cuanto a la lentitud del servicio, trato poco amable y bajo nivel de conocimiento del servicio por los aspectos antes mencionados se consideró fundamental el diseño de un modelo de evaluación de desempeño de talento humano, mediante escalas gráficas puesto este modelo se adapta a las necesidades de las microempresas de servicios, no implica costos elevados, ni procesos complejos para su aplicación por tanto puede ser empleado por los propietarios de los establecimientos estudiados.

11.6. Estructura de la propuesta

- Justificación
- Objetivos
- Objetivo general
- Objetivos específicos
- Modelo de evaluación de desempeño mediante escalas gráficas
- Ventajas
- Descripción de los componentes
- Método de evaluación de desempeño del talento humano mediante escalas gráficas continuas
- Método de evaluación de desempeño del talento humano mediante escalas gráficas semicontinuas
- Método de evaluación de desempeño del talento humano mediante escalas gráficas discontinuas

11.7. Desarrollo de la propuesta

11.7.1. Justificación

El diseño del modelo de evaluación de talento humano mediante escalas gráficas se efectuó con la finalidad de realizar un diagnóstico adecuado del personal y directivos que laboran en las microempresas del sector servicios, de esta forma los propietarios disponen de una herramienta de medición que fomenta una óptima toma de decisiones que permita mejorar la productividad de los trabajadores.

La propuesta reviste de importancia en vista de que el resultado de la evaluación del desempeño del talento humano posibilita incrementar el nivel de satisfacción de los empleados, al establecer un sistema de incentivos y por consiguiente se agregará valor en la calidad del servicio brindado a sus clientes.

Considerando que los clientes son la base de cualquier negocio, es indispensable mantener evaluaciones continuas a los empleados, enfocadas a la búsqueda de la detección de falencias que inciden de manera negativa en la calidad de servicio e implementar estrategias encaminadas a elevar el nivel de productividad del talento humano por tanto la investigación tuvo un gran impacto para el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná. La investigación es innovadora ya que no existen antecedentes de investigación similares dirigidos hacia el sector de servicios por tanto resultó trascendental para el uso de técnicas innovadoras para evaluar a al talento humano.

11.7.2. Objetivos

11.7.2.1. Objetivo general

- Proponer un modelo de evaluación del desempeño del talento humano mediante escalas gráficas que permita mejorar el nivel de satisfacción de los clientes en la prestación de servicios de las microempresas del sector servicios.

11.7.2.2. Objetivos específicos

- Identificar las ventajas del método de evaluación de talento humano mediante escalas gráficas entre las microempresas del sector servicios.

- Describir los tipos de evaluación de talento humano mediante escalas gráficas.
- Elaborar los formatos de la evaluación del desempeño del talento humano mediante escalas graficas continuas, semicontinuas y discontinuas.

11.7.3. Desarrollo del modelo de evaluación de desempeño del talento humano mediante escalas graficas

Las microempresas del sector servicios del cantón La Maná constituyen un gran aporte en la generación de fuentes de empleos e ingresos económicos; por tanto, es indispensable mantener un proceso de valoración continua de los directivos y personal para elevar el nivel de satisfacción del personal; con los antecedentes del diagnóstico efectuado mediante las encuestas a los propietarios, empleados y clientes se consideró fundamental el diseño del modelo de evaluación de desempeño de talento humano mediante escalas gráficas que se detalla a continuación:

11.7.3.1. Ventajas del uso del modelo de evaluación del desempeño del talento humano mediante escalas graficas entre las microempresas del sector servicios del cantón La Maná

- Ofrecer instrumentos de evaluación de fácil manejo a los propietarios de las microempresas del sector servicios.
- Obtener una visión clara del rendimiento laboral real de los empleados y directivos.
- Simplifica de forma el proceso de evaluación.
- Exige poco trabajo en el trabajo de registro de la evaluación.
- Permite generar un mayor nivel de compromiso entre los directivos t empleados.
- A partir de los resultados de la evaluación se podrá asignar incentivos emocionales y económicos acorde al rendimiento real de los empleados.
- No exige un alto nivel de conocimiento para su ejecución.

11.7.4. Descripción de los tipos de evaluación de desempeño de talento humano mediante escalas gráficas

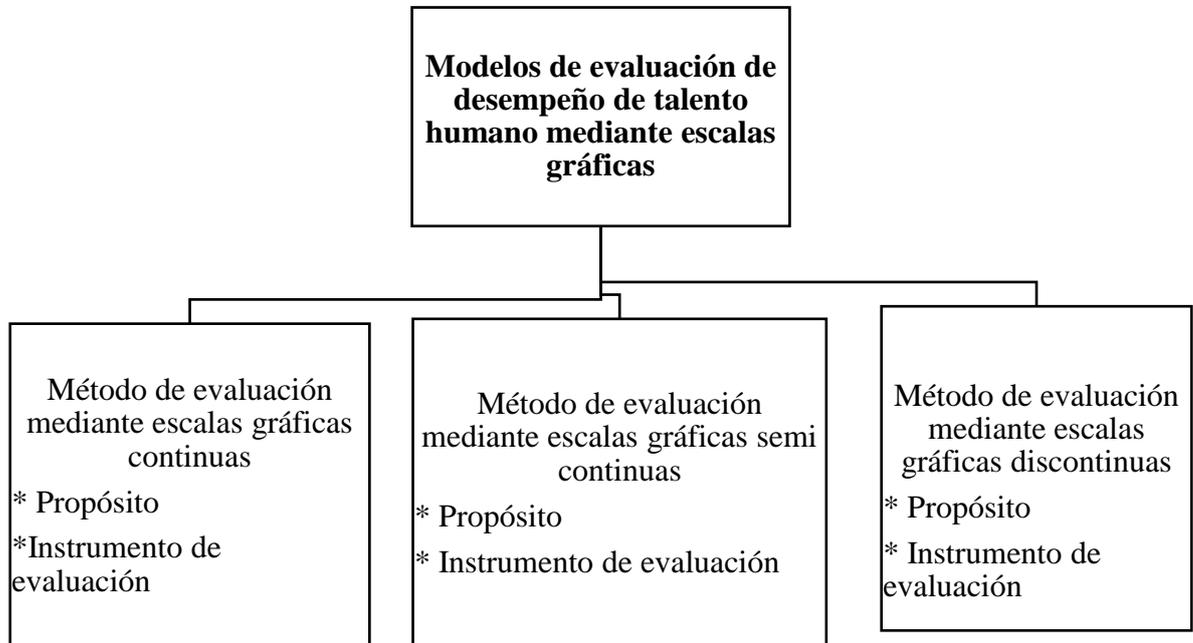


Figura 5. Tipos de modelos de evaluación de desempeño de talento humano escalas gráficas

Fuente: (Rojas, Correa y Gutiérrez, 2012)

11.7.4.1. Método de evaluación de desempeño mediante escalas gráficas continuas

Propósito:

A través de la evaluación de desempeño mediante escalas gráficas continuas se ofreció una alternativa de evaluación a nivel superficial por cuanto este tipo de escalas permite la medición en dos extremos, por tanto, posee altos niveles de sesgos en sus aplicaciones a continuación se presentó un formato de cuestionario con el método de escalas gráficas continuas:

11.7.4.2. Modelo general de aplicación de evaluación del desempeño según el modelo de escalas gráficas continuas

Cuadro 8. Modelo general de aplicación de evaluación del desempeño

| HOTEL “ANY AZUL” | | | |
|---|--------------------------------|----------------------------|------|
| Datos personales: | Toapanta Toapanta María Elena | Parámetros de calificación | |
| Cargo: | Recepcionista | 1 | Alto |
| Criterio evaluado | Comportamientos | 2 | Bajo |
| Factores | Calificación escalas continuas | | |
| | 1. Alto | 2. Bajo | |
| 1.Responsabilidad | ✓ | | |
| 2.Laboriosidad | ✓ | | |
| 3.Espíritu de colaboración | ✓ | | |
| 4.Cuidado en el uso de sus herramientas | ✓ | | |
| 5.Puntualidad | | | ✓ |
| 6.Actitud hacia la empresa | ✓ | | |
| 7.Imagen personal | ✓ | | |
| 8.Lealtad | | | ✓ |
| 9.Prudencia | ✓ | | |
| 10.Control | | | ✓ |
| 11.Confiabilidad | ✓ | | |
| 12.Entusiasmo | ✓ | | |
| 13.Tenacidad | | | ✓ |
| TOTAL: | 9 | 4 | |
| | 69% | 31% | |
| Observaciones: Acorde a los parámetros analizados en el comportamiento de la recepcionista se visualizó que posee un 69% de criterios altos y un 31% de comportamientos con calificación baja por deficiencia en los comportamientos de puntualidad, lealtad, control y tenacidad. | | | |

Elaborado por: Las autoras

Como se evidenció el desarrollo de la evaluación a una empleada del sector servicios el método de escalas gráficas continuas es muy cerrado y los valores pueden genera sesgos en cuanto a la interpretación de los resultados por cuanto no existen valores intermedios.

11.7.4.3. Método de evaluación de desempeño de talento humano mediante escalas gráficas semicontinuas

Propósito: Mediante el uso de cuestionario de evaluación de escalas gráficas discontinuas se logrará efectuar un análisis más minucioso que en el modelo anterior por cuanto este método considera un valor intermedio que permite una valoración más precisa de los criterios evaluados. Con la finalidad de exponer de manera explicativa el modelo de evaluación de desempeño de talento humano con escalas discontinuas, para este efecto se evaluó habilidades de una microempresa de servicios del segmento de asesoría contable:

Cuadro 9.Método de evaluación mediante escalas gráficas semicontinuas

| ANY AZUL& ASOCIADOS | | | |
|--|----------------------------------|--------------|-----------|
| Datos personales: Mariana Miranda Vega | Parámetros de ponderación | | |
| Cargo: Asistentes contable | 1=Alto | 1-33% Bajo | |
| Criterio evaluado: Actitudes | 2=Medio | 34-66% Medio | |
| | 3= Bajo | 67-100% Alto | |
| Factores | Calificación | | |
| | 1 | 2 | 3 |
| Pide permiso para faltar a su trabajo | 1 | | |
| Cumple con los horarios de trabajo | 1 | | |
| Realiza sus actividades de acuerdo a las funciones asignadas | | 2 | |
| Realiza sus actividades considerando orden y limpieza | | 2 | |
| Los recursos asignados para la prestación del servicio son utilizados de forma adecuada | | 2 | |
| Tiene interés por colaborar en trabajos adicionales | 1 | | |
| Propone o efectúa trabajos por iniciativa propia que contribuyan al cumplimiento de objetivos de la microempresa | | 2 | |
| Integra sus tareas con otros compañeros para sumar capacidades | | 2 | |
| Busca soluciones creativas e innovadoras | 1 | | |
| Se identifica con los valores y se compromete con ella | | 2 | |
| Tiene interés por aprender nuevas técnicas para mejorar su trabajo | | | 3 |
| TOTAL: | 4 | 6 | 1 |
| | 36% | 55% | 9% |

Elaborado por: Las autoras

El valor más alto obtenido en los porcentajes de resultados situó el nivel de actitudes de la persona evaluada en medio con el 55%, también es importante resaltar que existen factores positivos con niveles altos y también se destacó una debilidad preocupante que no existe interés por aprender nuevas técnicas para mejorar su trabajo especialmente en el área contable es necesario mantenerse actualizado.

11.7.4.4. Método de evaluación de talento humano mediante escalas gráficas discontinuas

Propósito: Ofrecer un método de evaluación de bajo costo que simplificará de gran manera el registro de resultados para posibilita tener una visión integrada del rendimiento real de sus empleados. Debido a que el método de escalas gráficas discontinuas permite una mayor flexibilidad en los resultados de la evaluación se recomienda que sea implementado por los microempresarios del sector servicios, para este efecto se presentan los siguientes formatos de evaluación que varios segmentos del sector servicios.

Parámetros de interpretación de resultados

A continuación se muestra la puntuación y la correspondiente equivalencia de los resultados de la escala gráfica discontinua:

Cuadro 10. Parámetros de interpretación de resultados

| Intervalos | Puntuación | Equivalencia |
|------------|---------------|---------------------------|
| 95 – 100 | Excelente | Supera lo esperado |
| 80 - 94 | Satisfactorio | Cumple lo esperado |
| 60 - 79 | Regular | Por debajo de lo esperado |
| 0 - 59 | Malo | No cumple con lo esperado |

Fuente: (Caldas, et. al., 2012)

Elaborado por: Las autoras

Mediante los valores de la tabla se interpretó los resultados obtenidos en las evaluaciones de esta manera la persona encargada de evaluar podrá efectuar las interpretaciones sin dificultad los resultados obtenidos.

11.7.4.5. Modelo general de aplicación de evaluación del conocimiento del cargo según el modelo de escalas gráficas discontinuo

Cuadro 11. Modelo general de aplicación de evaluación del conocimiento

| COMPANÍA DE TRANSPORTES “ANY AZUL S.A” | | | | | | | | |
|--|--|---------------|---------------------------|--------------|----|-----|----|-------|
| Empleado: Mariana Miranda | | | Cédula: 0504634259 | | | | | |
| Fecha: 15/07/2017 | | | Cargo: secretaria | | | | | |
| Puntuación | | | | 88 | | | | |
| 1-2-3 = I | 4-5-6=II | 7-8=III | 9-10=IV | | | | | |
| Insatisfactorio | Regular | Satisfactorio | Excelente | | | | | |
| Criterio evaluado: Conocimientos del cargo | | | | Calificación | | | | |
| | | | | I | II | III | IV | Total |
| 1. | Conocimiento de los horarios y rutas | | | | | 8 | | 8 |
| 2 | Conocimiento de las encomiendas enviadas y recibidas | | | | | 8 | | 8 |
| 3 | Precios de los pasajes y envíos | | | | | 7 | | 7 |
| 4 | Conocimiento sobre la nómina de choferes oficiales que laboran en la microempresa | | | | | 7 | | 7 |
| 5 | Conocimiento de las obligaciones legales y tributarias | | | | | | 8 | 8 |
| 6 | Conocimiento de horarios y fechas de las reuniones de los socios y su contenido. | | | | | | 8 | 8 |
| 7 | Conocimientos contables básicos | | | | 6 | | | 6 |
| 8 | Manejo de Excel y Word | | | | | | 9 | 9 |
| 9 | Redacción de oficios y elaboración de informes económicos | | | | | | 9 | 9 |
| 10 | Clasificación de documentos comerciales: facturas, guía de remisión, orden de pago | | | | | | 9 | 9 |
| 11 | Formas de pago utilizada por la microempresa | | | | | | 9 | 9 |
| Totales | | | | 88 | | | | |

Elaborado por: Las autoras

Acorde a los valores de la tabla de parámetro de calificación la Srta. evaluada cumple con las expectativas requeridas en el puesto de secretaria en el criterio de conocimientos de la empresa de servicio de Trasportes” Any Azul S. A” con 88 puntos.

11.7.4.6. Modelo general de aplicación de evaluación de habilidades según el modelo de escalas gráficas discontinuo

En la evaluación de las actitudes se obtuvo un valor 77 puntos valor que se situó en una ponderación regular por tanto es indispensable efectuar un análisis minucioso de los ítems que presentaron valores bajos; así mismo socializar de manera conjunta los resultados permitirá concientizar el accionar del talento humano y llevar a la búsqueda de estrategias que dificultan ofrecer un buen servicio a la población del cantón La Maná.

11.7.4.7. Modelo de escala gráfica adaptado al sector servicios

A continuación, se muestra el método de escalas gráficas adaptado a las microempresas de servicios:

Cuadro 12. Modelo de escala gráfica adaptado al sector servicios

| COMPANÍA DE TRANSPORTES | | | | | | | | |
|---------------------------------|---|---------------|--------------------|--------------|----|-----|----|-------|
| Empleado: Mariana Miranda | | | Cédula: 0504634259 | | | | | |
| Fecha: 15/07/2017 | | | Cargo: secretaria | | | | | |
| Puntuación | | | | 87 | | | | |
| 1-2-3 = I | 4-5-6=II | 7-8=III | 9-10=IV | | | | | |
| Insatisfactorio | Regular | Satisfactorio | Excelente | Calificación | | | | |
| Criterio evaluado: Actitudes | | | | I | II | III | IV | Total |
| 1. | Atención a usuarios | | | | | 8 | | 8 |
| 2 | Amabilidad y cortesía hacia los usuarios | | | | | 6 | | 5 |
| 3 | Actitud frente a cambios en las funciones | | | | | 6 | | 5 |
| 2 | Proactividad en sus funciones | | | | | 7 | | 7 |
| 3 | Habilidad para la elaboración de redacciones | | | | | 7 | | 7 |
| 4 | Facilidad de expresión verbal | | | | 7 | | | 7 |
| 5 | Habilidad para atender con prontitud los requerimientos | | | | | | 8 | 8 |
| 6 | Comprensión de situaciones | | | | | | 7 | 7 |
| 7 | Manejo de conflictos | | | | 6 | | | 6 |
| 8 | Facilidad de aprendizaje | | | | | | 9 | 9 |
| 9 | Habilidad para mantener el orden y limpieza | | | | | | 9 | 9 |
| 10 | Habilidad para trabajar en equipo | | | | | | 9 | 9 |
| Totales | | | | 87 | | | | |

Elaborado por: las autoras

11.7.4.8. Diagrama del método de evaluación de desempeño del talento humano mediante escalas gráficas continuas

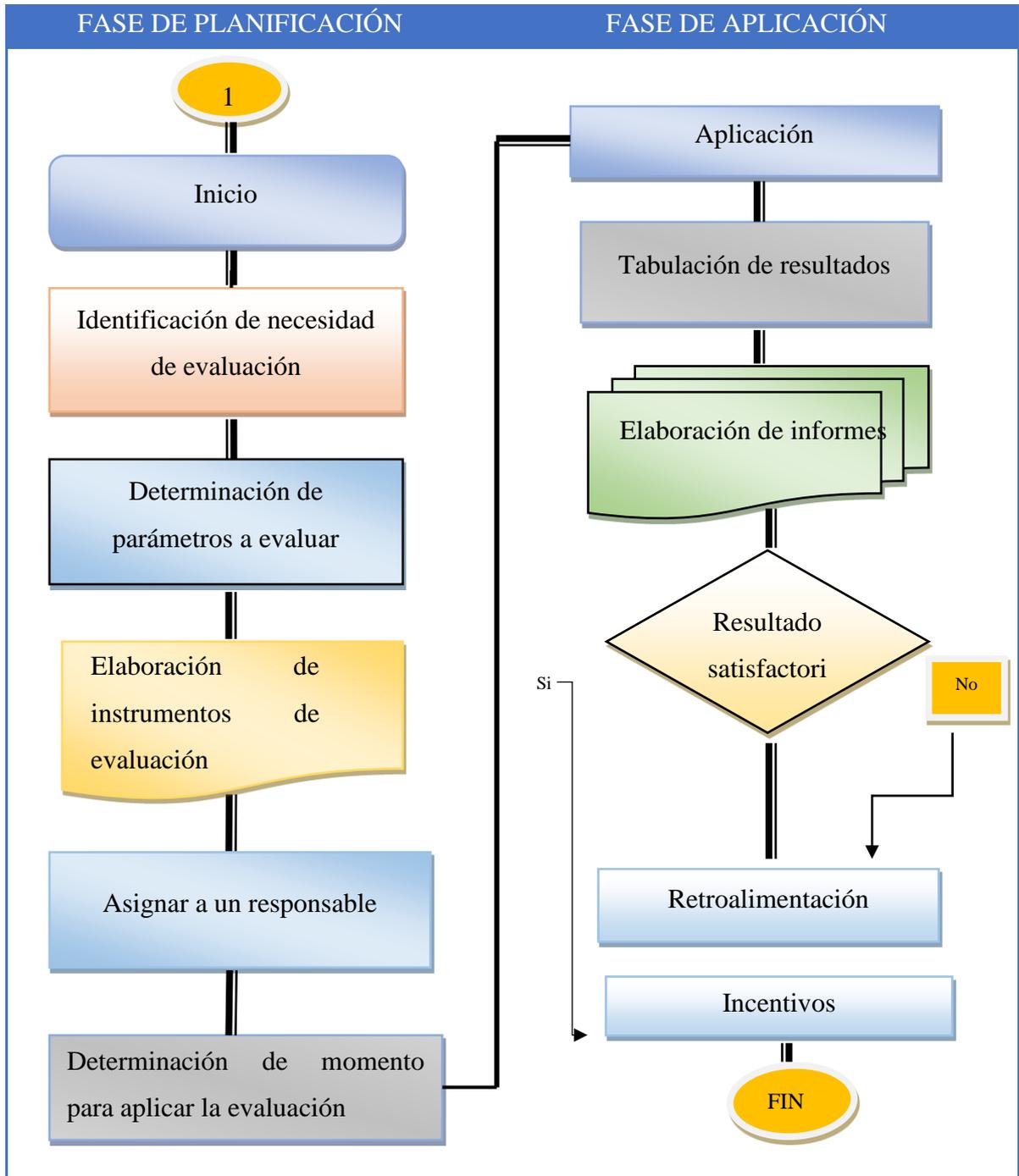


Figura 6.Diagrama del método de evaluación de desempeño del talento humano
Elaborado por: Las autoras.

El proceso de la evaluación surge con la necesidad, posteriormente se establecen los criterios a evaluar en el caso del sector servicios del cantón la Maná se sugiere evaluar habilidades, actitudes y comportamiento al momento de ofertar sus servicio ya sea en puesto directivos o empleados; una vez obtenido los resultados se evaluará la posibilidad

de insertar un plan de capacitación que permita reforzar las debilidades detectadas o en el caso de obtener buenos resultados se sugiere otorgar un sistema de incentivos que pueden ser de especie emocional como reconocimientos honoríficos o de carácter económico.

11.8. Discusión

El sector micro empresarial de servicios, en el cantón La Maná contribuye cada vez más a la economía del cantón, no solo a nivel de ingresos sino también en la generación de miles de fuentes de empleo, a través del diagnóstico fue posible conocer que: el 43% de propietarios posee instrucción secundaria, y sus nivel de conocimiento sobre la evaluación del desempeño es bajo, dichos resultados coinciden con los obtenidos por Mejía, (2012) en su investigación.

En consecuencia tan solo el 21% de establecimientos mide el rendimiento de su personal, mantienen un criterio subjetivo y el factor que recibe mayor atención es el conocimiento técnico del cargo que ocupa el trabajador, Veliz y Franchesqui, (2012), por su parte identificaron que la atención al cliente es uno de los parámetros que tiene mayor presencia en la evaluación del desempeño al personal de Atención al Público de Inversiones Telemundo.

En el otro extremo el 79% de propietarios de los establecimientos de servicios no mide el rendimiento de su personal por el desconocimiento de características, forma de aplicación y sobre todo ventajas que presenta dicha etapa del proceso de gestión del talento humano, de la misma forma Mejía (2012), pudo notar que tal aspecto fue el eje central de la problematización que dio pie a su investigación.

A través del diagnóstico se identificó que los procesos de evaluación llevados a cabo resultan inadecuados, una de las técnicas más utilizadas fueron las pruebas profesionales y los test, en el 77% de las microempresas el propietario es el responsable de aplicarlas, Veliz y Franchesqui (2012), difieren en relación a tal información puesto que las técnicas de medición utilizadas entre el personal que labora en Inversiones Telemundo son las encuestas. Según el 47% de empleados la aplicación de la evaluación del desempeño obedece a la intención de los propietarios por analizar la escala salarial, contradictorio a ello Mejía (2012) evidenció que el 48% de su población de estudio cree que el propósito de la evaluación fue mejorar el rendimiento laboral.

12. IMPACTOS

Cuadro 13. Impactos

| Impacto | Ponderación | | |
|---|--------------------|---------------------|--------------------|
| | Peso | Calificación | Ponderación |
| Impacto social | | | |
| Mejora del rendimiento laboral | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Clima laboral | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Mejora en la calidad de vida de los propietarios y los empleados | 0,3 | 2 | 0,6 |
| Impacto técnico | | | |
| Nivel de dificultad del lenguaje utilizado en el modelo de escalas gráficas | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Nivel de conocimiento teórico requerido | 0,1 | 1 | |
| Capacidad de adaptación del modelo a las microempresas de servicios | 0,16 | 2 | 0,32 |
| Impacto económico | | | |
| Incremento de ingresos | 0,3 | 1 | 0,03 |
| Disminución de la rotación de empleados | 0,3 | 1 | |
| Incremento niveles de costo/beneficio | 0,3 | 1 | 0,05 |
| TOTAL: | 1 | | 3,04 |

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 14. Calificación impactos

| Calificación | Interpretación | Peso | Interpretación |
|---------------------|-----------------------|-------------|-----------------------|
| 1 | Impacto mínimo | 0 | Nada importante |
| 2 | Impacto medio | 1 | Muy importante |
| 3 | Impacto alto | | |
| 4 | Gran impacto | | |

Elaborado por: Las autoras

Análisis

Según se pudo apreciar el resultado global de la matriz de impactos se obtuvo un 3,04 que se traduce en un impacto alto, siendo que los factores: mejoramiento del rendimiento y clima laboral poseen mayor significancia.

12.1. Impacto social

A nivel social constituye el incremento de beneficios para los propietarios y los empleados de las microempresas de servicios, en el primer caso tiene que ver con el incremento del rendimiento laboral y para los empleados en función del mejoramiento del clima laboral por tanto se estará contribuyendo con el desarrollo de sector social representativo del cantón La Maná al elevar el nivel de calidad de vida de los propietarios, los empleados y sus familias y por consiguiente el nivel de satisfacción de los clientes.

12.2. Impacto técnico

La aplicación del modelo de escalas gráficas no requirió de un nivel elevado de conocimientos técnicos por parte de los propietarios de las microempresas del sector servicios, puesto que se trata de una metodología que carece de complejidad por tanto existe un alto impacto técnico de la propuesta en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná.

12.3. Impacto económico

A nivel económico el modelo de evaluación de escalas graficas posee un impacto alto, en vista de que permitirá elevar los niveles de rendimiento laboral de los propietarios, empleados de las microempresas del sector servicios y por consiguiente se eleva el nivel de satisfacción de los clientes quienes podrán percibir la diferencia e incrementar su afluencia a aquellos establecimientos de servicios que ofrezcan un mejor servicio.

13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO

A continuación, se describió el presupuesto para el trabajo investigativo titulado: evaluación del desempeño del talento humano en el sector micro empresarial de servicios del cantón La Maná, el cual está distribuido por trimestres, abarcando desde la formulación hasta la ejecución del proyecto.

Cuadro 15. Elaboración del presupuesto del proyecto

| N° | DETALLE | Valor Unitario | Primer trimestre | Segundo trimestre | Tercer trimestre | Cuarto trimestre |
|------------------|--------------------------------------|----------------|------------------|-------------------|------------------|--------------------|
| 1 | Diseño del proyecto | 100,00 | 100,00 | 100,00 | | |
| 2 | Aplicación de encuestas | 60,00 | | 120,00 | | |
| 3 | Análisis de los resultados obtenidos | 50,00 | | | 50,00 | |
| 4 | Laptop | Existe | | | | |
| 5 | Internet | 0,60 | 30,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 |
| 6 | Pendrive | Existe | | | | |
| 7 | Empastado | 14,00 | | | | 14,00 |
| 8 | Anillados | 1,00 | 10,00 | 10,00 | 10,00 | 10,00 |
| 9 | Esferos | 0,45 | 0,90 | 0,90 | 0,90 | 0,90 |
| 10 | Grapadora | Existe | | | | |
| 11 | Gastos de impresiones | 0,25 | 45,00 | 45,00 | 60,00 | 60,00 |
| 12 | Gastos de alimentación | 8,00 | 24,00 | 24,00 | | |
| 13 | Gastos de transporte | 0,50 | 20,00 | 50,00 | 25,00 | 30,00 |
| Subtotal: | | 234,80 | 229,90 | 379,00 | 175,90 | 144,90 |
| TOTAL | | | | | | \$ 1.164.50 |

Elaborado por: Las autoras

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

- A través del diagnóstico de la situación actual se identificó que la mayor parte de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná no realizan evaluaciones de desempeño en gran parte debido al desconocimiento de los propietarios sobre el tema, en aquellas que si la aplican evalúan criterios subjetivos sobre el cumplimiento de los trabajos designados.
- Se determinó que los procesos de evaluación del desempeño del talento humano del cantón La Maná son totalmente empíricos, quienes se encargan de su aplicación son los propietarios y por general los empleados mantienen una visión equívoca de que su principal objetivo es la revisión de escala salarial y los recortes de personal.
- El grado de satisfacción de los clientes de las microempresas del sector servicios del cantón La Maná es relativamente bajo, en virtud de que los empleados están poco capacitados en atención al cliente y sus conocimientos técnicos sobre la prestación del servicio ofrecido es medio.
- Se propuso el modelo de escalas gráficas basado en la selección de factores claves y asignación de puntuaciones, su diseño y aplicación brinda a los propietarios de las microempresas del sector de servicios la oportunidad de evaluar el desempeño de su talento humano y así identificar las posibles falencias y fortalezas que posee, a fin de tomar medidas correctivas o potenciarlas.

14.2. Recomendaciones

- Es importante que los propietarios tomen en cuenta los procesos de la gestión del talento humano, ingreso, inducción, remuneración y sobre todo la capacitación del personal que labora en las microempresas específicamente en el área de atención que les permita incrementar el nivel de satisfacción del cliente.
- Se recomienda la aplicación del modelo de escalas gráficas propuesto para las microempresas de servicios porque se adapta a las características que presentan,

mantiene un lenguaje inteligible para todo el personal y además no requiere de un nivel de conocimientos avanzados para su adecuada implementación.

- Los propietarios de las microempresas del sector servicios deberían implementar un sistema de incentivos para los empleados que presenten un desempeño superior basados en los resultados de la aplicación del modelo de evaluación.
- Es importante difundir a nivel de toda la microempresa los verdaderos objetivos que se pretende alcanzar a través de la aplicación del modelo de evaluación del desempeño del talento humano de escalas gráficas a fin de evitar lograr cooperación de parte de los empleados.

15. BIBLIOGRAFÍA

15.1. Libros

Alles, A. (2010). Desempeño por competencias: evaluación de 360°, Editorial Ediciones Granica, Buenos Aires, 337 págs. ISBN: 9781413579680.

Baguer, A. (2011), Dirección de personas: Un timón en la tormenta, Ediciones Díaz de Santos, Primera edición, Madrid, 384 págs., ISBN: 8499690246.

Caldas, E., Lacalle, G., Reyes, C., (2012), La evaluación del desempeño en la empresa, Primera edición, Editorial Editex, 120 págs. ISBN: 8490035903.

Chiavenato, I. (2011), Administración de recursos humanos, Editorial Mc Graw-Hill, Novena edición, México, 409 págs. ISBN: 978-85-352-3318-6.

Chiavenato, I. (2009), Gestión de Talento Humano, Editorial Mc Graw-Hill, Segunda edición, México, 141 págs. ISBN: 978-970-10-7340-7.

Cruelles, J. (2012), Mejora de Métodos y tiempos de fabricación, Editorial S.A. Marcombo, España, 344 págs. ISBN: 9788426718129.

Farías, J. (2011). Gestión de Talento Humano, Editorial ESIC, Segunda edición, España, 148 págs. ISBN: 2537960480.

Ferri, L. (2016), La gestión del talento humano en un entorno de crisis, Editorial 3Ciencias, 354 págs. ISBN: 8494499491

Ibáñez, M. (2011), Gestión de talento humano en la empresa, Editorial San Marcos, Primera edición Lima- Preu, 319 págs.

Liquidano, M. (2012), Gestión del talento humano: de la fase administrativa a la gestión del conocimiento, Editorial Instituto Tecnológico de Aguascalientes, Primera edición, México, 315 págs. ISBN: 978-607-95060-8-7.

Martínez, A. (2009), De las competencias al centro de evaluación, Editorial Universidad del Valle, Primera edición, Colombia, 116 págs. ISBN: 9789586706940.

Pozo, A. (2012), Competencias profesionales: Herramientas de evaluación, Narcea Ediciones, Primera edición, 144 págs. ISBN: 8427718926.

Rojas, M., Correa, A., Gutiérrez, F., (2012), Sistemas de control de gestión, Ediciones de la U, Bogotá, Primera edición, 380 págs. ISBN: 978-958-8675-88-6.

Valdivia, J. (2013). Comercialización y servicios en pequeños negocios o microempresas, Madrid-España: Editorial IC, 353 págs. ISBN: 9788416351602.

15.2. Revista científica

Cabrera J., Gómez N., Montilla R., (2014), Gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas de la ciudad de Pasto, Revista Unima, Volumen 32, ISBN: 020-27, 22 págs.

Fernández, A. (2010), Los sistemas de gestión integrada, Revista Caribeña de Ciencias sociales, Editorial Eumet Net, Volumen I, Cuba, 18 págs.

Setó, D. (2013), Revista investigaciones científica Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, La fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios, Universidad Rovira I Virgili, Volumen 9, 204 págs. ISBN: 1135-2523.

15.3. Tesis

Aguirre, J. (2011), Evaluación del desempeño al talento humano de la empresa eléctrica regional del sur S.A. Tesis de Grado previa a optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Universidad Nacional de Loja, Loja, 131 págs.

Iturralde, J. (2011), La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados de rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., Tesis de Ingeniería, Ambato, 114 págs.

Veliz, D., Franchesqui, G., (2012), Análisis del método de evaluación escala gráfica al personal de atención al público de Inversiones Telemundo, Universidad de Oriente, Departamento de Administración y Contaduría, Tesis, 100 págs.

Mejía, M. (2012), Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (Estudio realizado con los agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango), Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Guatemala, 118 págs.

16. ANEXOS

Anexo 1. Datos informativos de la Tutora del proyecto

MAYRA ELIZETH VALENCIA NETO



FECHA DE NACIMIENTO: 19 de febrero del 1983.
CEDULA DE CIUDADANÍA: 0503124463
ESTADO CIVIL: Casada
DIRECCIÓN DOMICILIARIA: La Maná, Parroquia Matriz, Av. Amazonas y Sacarías Pérez.
TELÉFONO CONVENCIONAL: 032689675 / 032689212
TELÉFONO CELULAR: 0989297695
EMAIL INSTITUCIONAL: mayra.valencia@utc.edu.ec

ESTUDIOS REALIZADOS

INSTRUCCIÓN SECUNDARIA: Instituto Tecnológico Superior La Maná
INSTRUCCIÓN SUPERIOR: Universidad Técnica de Cotopaxi
 Carrera de Ingeniería Comercial
INSTRUCCIÓN POS – GRADO: Universidad Técnica Estatal de Quevedo
 Maestría en Administración de Empresas

TÍTULOS OBTENIDOS

- Bachiller en Informática
- Ingeniera Comercial
- Magíster del Administración de Empresas

Anexo 2. Datos informativos Investigadora del proyecto**MARIANA MARIBEL MIRANDA VEGA**

FECHA DE NACIMINETO: 24 de Noviembre de 1993

CEDULA DE CIUDADANÍA: 0503416018

ESTADO CIVIL: Soltera

DIRECCIÓN DOMICILIARIA: La Maná, Parroquia Matriz, Calle Pujili y Simón Bolívar

TELÉFONO CONVENCIONAL: 032697156

TELÉFONO CELULAR: 0997384580

EMAIL INSTITUCIONAL: mariana.miranda8@utc.edu.ec

EMAIL PERSONAL: miranda_24m@outlook.com

ESTUDIOS REALIZADOS

INSTRUCCIÓN PRIMARIA: Escuela Mixta “Ana Josefina Salazar Díaz”

INSTRUCCIÓN SECUNDARIA: Unidad Educativa “19 de Mayo”

INSTRUCCIÓN SUPERIOR: Universidad Técnica de Cotopaxi
Carrera de Ingeniería Comercial

TÍTULOS OBTENIDOS

- Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración

Anexo 3: Datos informativos Investigadora del proyecto**ANA ROCIO TOAPANTA TOAPANTA****DATOS PERSONALES****EDAD:** 25 Años**FECHA DE NACIMIENTO:** 18-12-1991**CÉDULA DE IDENTIDAD:** 050392439-1**NACIONALIDAD:** ecuatoriano**ESTADO CIVIL:** Soltera**DIRECCIÓN:** El Carmen**TELÉFONO:** 0982847297**CORREO:** ana.toapanta1@utc.edu.ec**ESTUDIOS REALIZADOS****PRIMARIA:** Escuela Fiscal “Primero de Abril”**SECUNDARIA:** Colegio a Distancia “Padre José María Veláz”**UNIVERSIDAD:** Universidad Técnica De Cotopaxi Extensión La Maná

Décimo Ciclo de Ingeniería Comercial

Anexo 4. Resultados de las encuestas aplicadas a los propietarios

Pregunta 1: Tiempo de funcionamiento de la microempresa

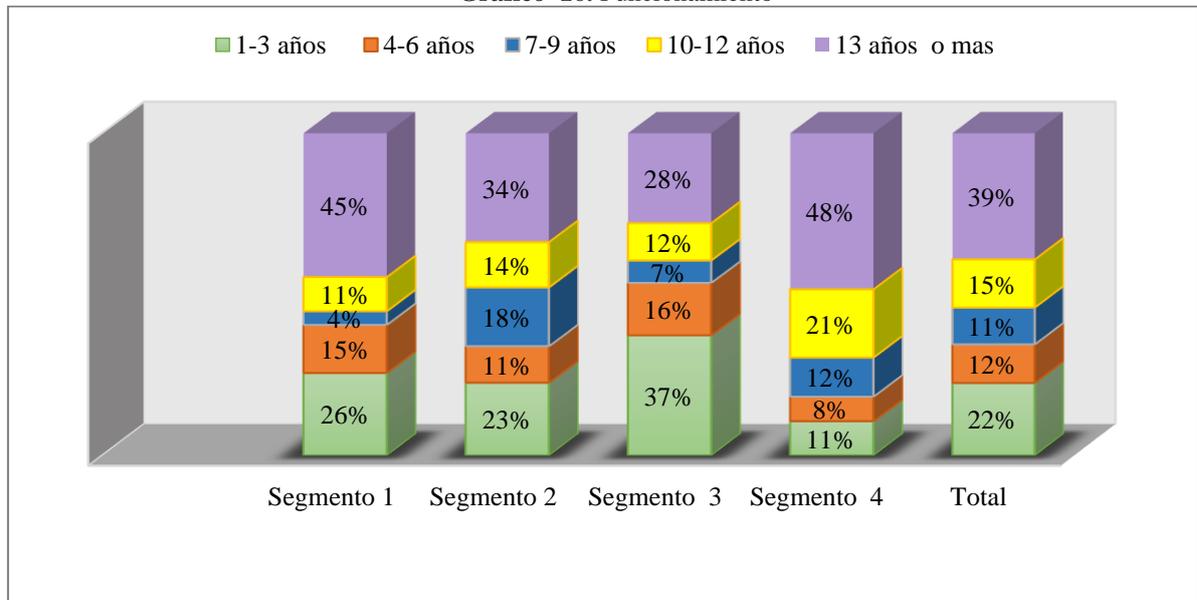
Cuadro 16. Tiempo de funcionamiento

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| 1-3 años | 12 | 26% | 16 | 23% | 16 | 37% | 7 | 11% | 51 | 22% |
| 4-6 años | 7 | 15% | 8 | 11% | 7 | 16% | 5 | 8% | 27 | 12% |
| 7-9 años | 2 | 4% | 13 | 18% | 3 | 7% | 8 | 12% | 26 | 11% |
| 10-12 años | 5 | 11% | 10 | 14% | 5 | 12% | 14 | 21% | 34 | 15% |
| 13 años o mas | 21 | 45% | 24 | 34% | 12 | 28% | 32 | 48% | 89 | 39% |
| Totales | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 16. Funcionamiento



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de las encuestas el 45% de propietarios del segmento 1 tiene entre 1-3 años, en el segmento 2 el 34% se encuentra entre 13 años o más, de la misma manera en el segmento 3 y 4 a dicha opción le corresponde un 37% y 48% respectivamente; en la mayor parte de segmentos se componen de las microempresas de servicios del Cantón La Maná los propietarios tienen años de funcionamiento que se encuentran entre los 13 o más años lo cual existe microempresas a mayor tiempo laborando.

Pregunta 2: Nivel de instrucción que usted posee:

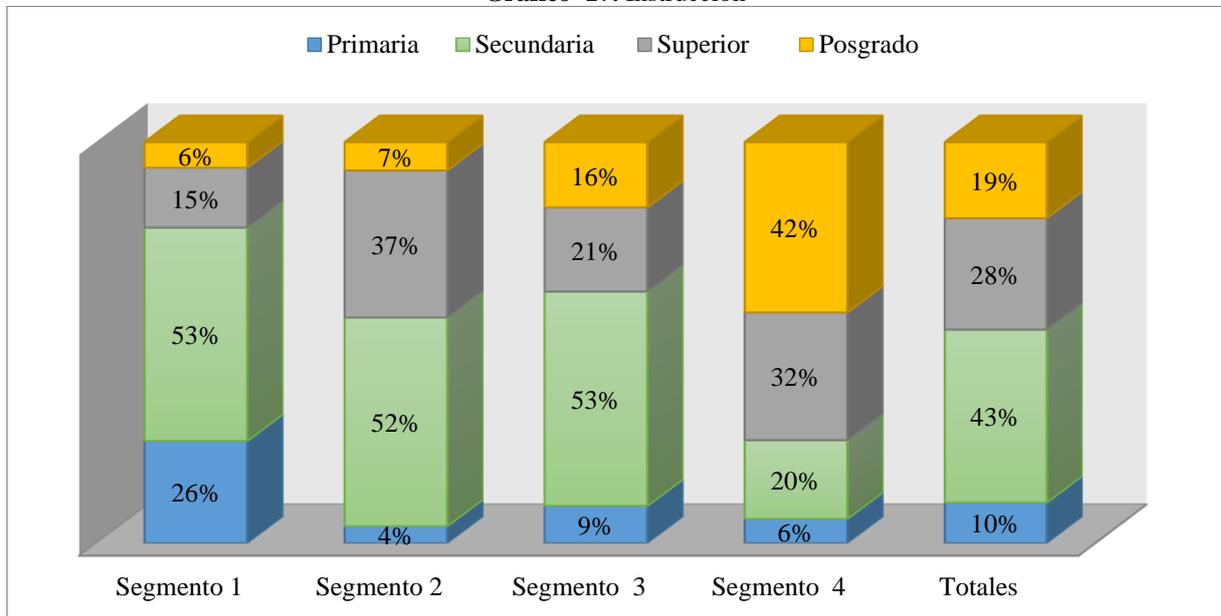
Cuadro 17. Nivel de instrucción

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Primaria | 12 | 26% | 3 | 4% | 4 | 9% | 4 | 6% | 23 | 10% |
| Secundaria | 25 | 53% | 37 | 52% | 23 | 53% | 13 | 20% | 98 | 43% |
| Superior | 7 | 15% | 26 | 37% | 9 | 21% | 21 | 32% | 63 | 28% |
| Posgrado | 3 | 6% | 5 | 7% | 7 | 16% | 28 | 42% | 43 | 19% |
| Totales | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 17. Instrucción



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de las encuestas el 53% del segmento de propietarios tiene instrucción formal secundaria, en el 2 el 52% le corresponde a tal opción, en cuanto al 3 el 53% nivel secundario, preponderó el nivel de posgrado con un 42%; por tanto la mayor parte de propietarios tiene instrucción secundaria.

Pregunta 3: Personal empleado en su microempresa:

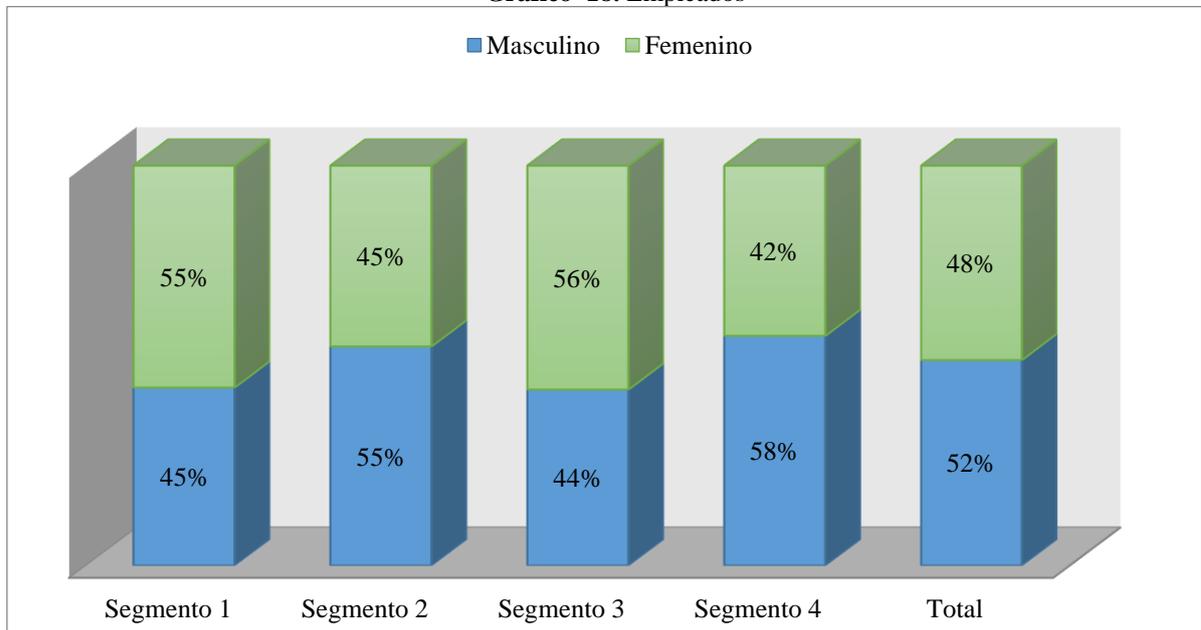
Cuadro 18. Género de los empleados

| Alternativa | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|--------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Masculino | 21 | 45% | 39 | 55% | 19 | 44% | 38 | 58% | 117 | 52% |
| Femenino | 26 | 55% | 32 | 45% | 24 | 56% | 28 | 42% | 110 | 48% |
| Total | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los propietarios de las microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Los autores

Gráfico 18. Empleados



Fuente: Encuesta aplicada a los propietarios de las microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Los autores

Análisis e interpretación:

En el segmento 1 el 45% de empleados son hombres y el 55% mujeres, en el 2 se observó una relación inversa a la anterior, los segmentos 3 y 4 presentaron el 56 de hombres y 58% de mujeres; en resumen, la mayoría de segmentos presentaron que la totalidad de empleados se dividen en forma promedio tanto para el género femenino como masculino.

Pregunta 4: ¿Qué tipo de convocatoria realiza en su microempresa de servicios para efectuar el proceso de admisión del personal?

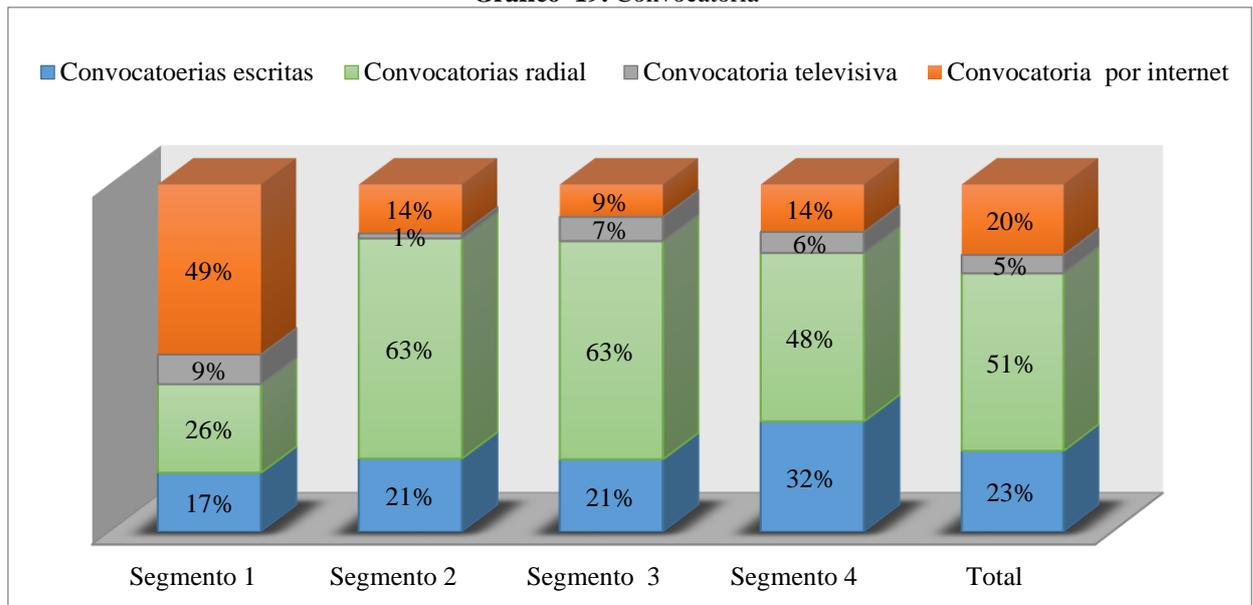
Cuadro 19. Tipo de Convocatoria

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|---------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Convocatorias escritas | 8 | 17% | 15 | 21% | 9 | 21% | 21 | 32% | 53 | 23% |
| Convocatorias radiales | 12 | 26% | 45 | 63% | 27 | 63% | 32 | 48% | 116 | 51% |
| Convocatoria televisiva | 4 | 9% | 1 | 1% | 3 | 7% | 4 | 6% | 12 | 5% |
| Convocatoria por internet | 23 | 49% | 10 | 14% | 4 | 9% | 9 | 14% | 46 | 20% |
| Totales | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 19. Convocatoria



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de las encuestas el 49% de los propietarios del segmento 1 utilizan convocatorias por internet, en el segmento 2 y 3 corresponden el 63%, como también el segmento 4 el 48% utilizan convocatorias radiales; para poder desarrollar la admisión de personal lo propietarios hacen uso más radial por el motivo que la población escucha la radio como un medio de comunicación más precisa.

Pregunta 5: ¿Qué nivel de conocimiento posee sobre la evaluación del desempeño del talento humano?

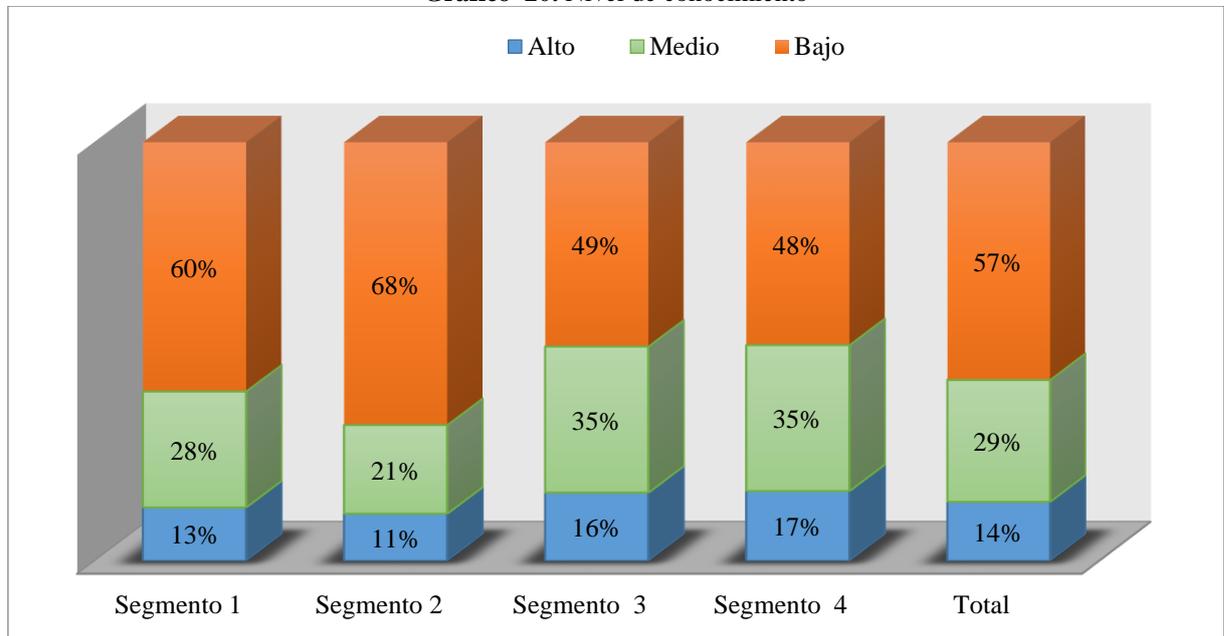
Cuadro 20. Nivel de conocimiento

| Alternativa | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Alto | 6 | 13% | 8 | 11% | 7 | 16% | 11 | 17% | 32 | 14% |
| Medio | 13 | 28% | 15 | 21% | 15 | 35% | 23 | 35% | 66 | 29% |
| Bajo | 28 | 60% | 48 | 68% | 21 | 49% | 32 | 48% | 129 | 57% |
| Totales | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 20. Nivel de conocimiento



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Analizando la gráfica se puede notar el 60% de nivel de conocimiento de los propietarios es bajo en el segmento 1, como también el 68% y 49% del segmento 2 y 3 tienen conocimiento bajo lo cual la mayor parte refleja un nivel de conocimiento bajo, esto quiere decir que los propietarios de los diferentes segmentos no tienen un conocimiento alto en lo que respecta a la evaluación del desempeño del talento humano.

Pregunta 6. ¿Se realiza evaluación al desempeño laboral en su microempresa?

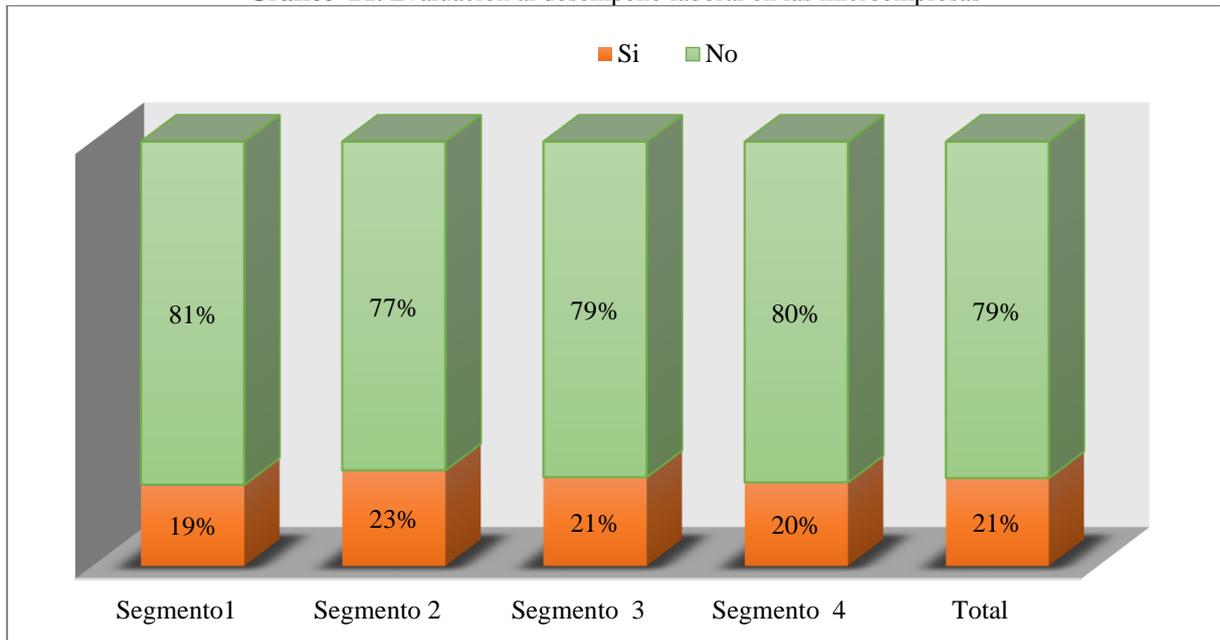
Cuadro 21. Evaluación al desempeño laboral en las microempresas

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Si | 9 | 19% | 16 | 23% | 9 | 21% | 13 | 20% | 47 | 21% |
| No | 38 | 81% | 55 | 77% | 34 | 79% | 53 | 80% | 180 | 79% |
| Totales | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 21. Evaluación al desempeño laboral en las microempresas



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Mediante los resultados reflejados el 81% de los propietarios del segmento 1 no aplican a su microempresa evaluación de desempeño de talento humano, en el 2 el 77%, en el 3 el 79%, en tanto que en el 4 el 80% no lo hace; los resultados mostraron que la mayoría de microempresarios no tiene conocimiento de la evaluación del desempeño y en consecuencia no la aplican.

Pregunta 7. ¿De qué forma es la evaluación?

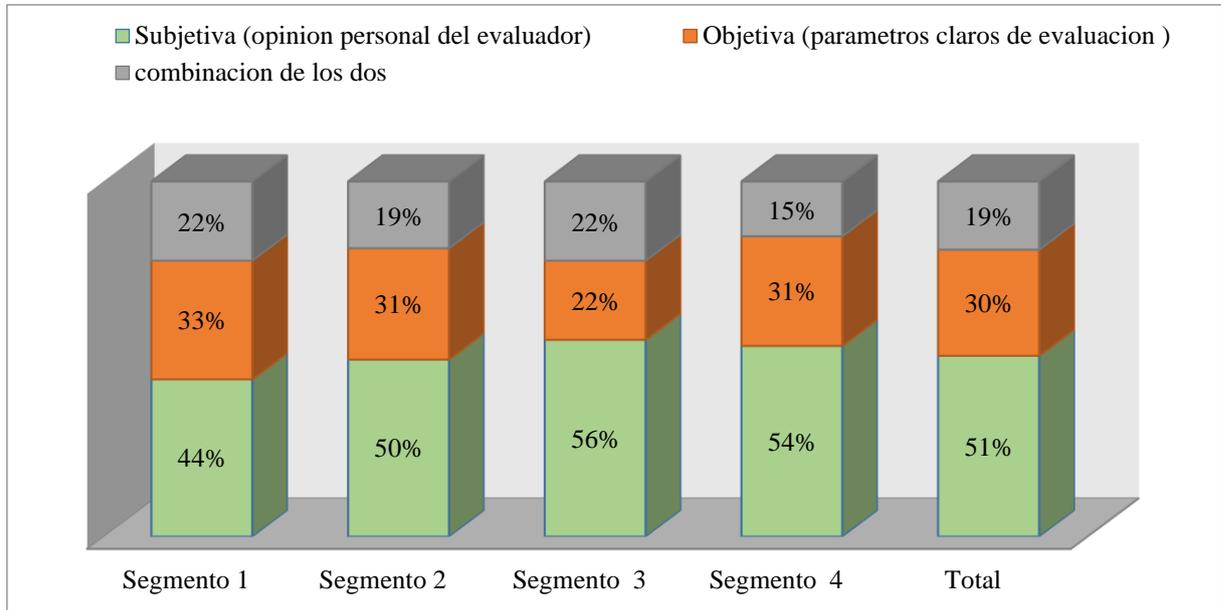
Cuadro 22. Forma de la evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Subjetiva | 4 | 44% | 8 | 50% | 5 | 56% | 7 | 54% | 24 | 51% |
| Objetiva | 3 | 33% | 5 | 31% | 2 | 22% | 4 | 31% | 14 | 30% |
| Combinación de los dos | 2 | 22% | 3 | 19% | 2 | 22% | 2 | 15% | 9 | 19% |
| Totales | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 22. Forma de evaluación



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

A través de los resultados obtenidos se identificó que el 44% de los propietarios del segmento a1 corresponde a la opinión del personal del evaluador, en el segmento 2 un 50%, de igual manera el segmento 3 y 4 a dicha opción corresponde a un 56% y 54% respectivamente; la forma de evaluación que se utiliza en la mayoría de microempresas de servicio es la subjetiva (opinión personal del evaluador).

Pregunta 8: ¿Qué factores toma en cuenta al momento de evaluar el desempeño laboral?

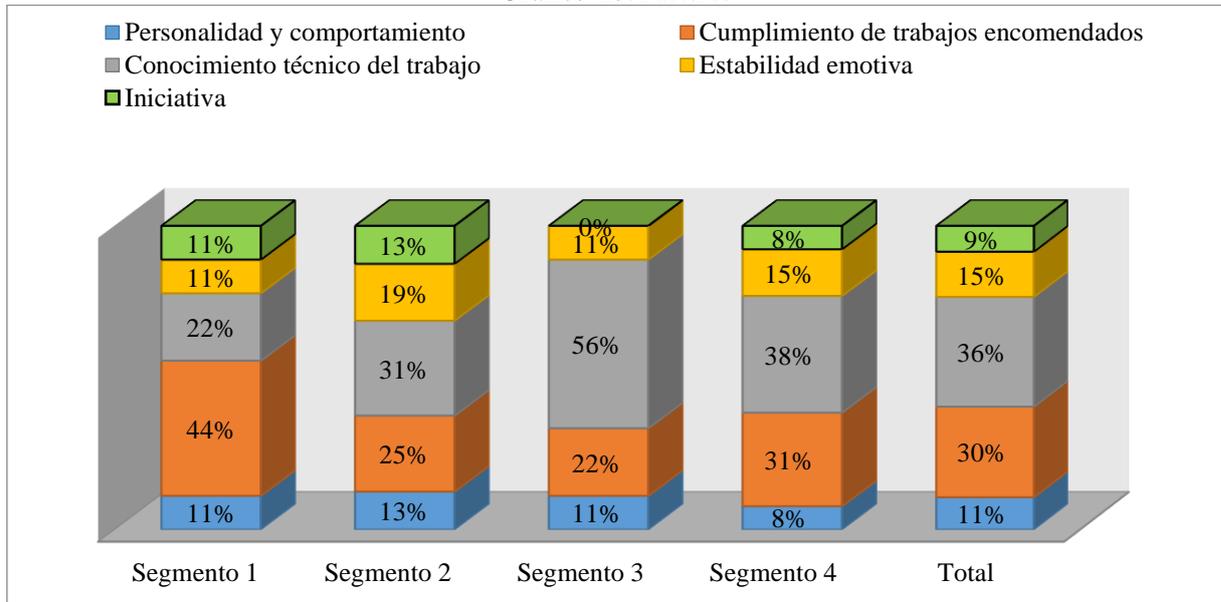
Cuadro 23. Factores al evaluar el desempeño laboral

| Alternativa | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|---------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Personalidad y comportamiento | 1 | 11% | 2 | 13% | 1 | 11% | 1 | 8% | 5 | 11% |
| Cumplimiento de trabajos encomendados | 4 | 44% | 4 | 25% | 2 | 22% | 4 | 31% | 14 | 30% |
| Conocimiento técnico del trabajo | 2 | 22% | 5 | 31% | 5 | 56% | 5 | 38% | 17 | 36% |
| Estabilidad emotiva | 1 | 11% | 3 | 19% | 1 | 11% | 2 | 15% | 7 | 15% |
| Iniciativa | 1 | 11% | 2 | 13% | 0 | 0% | 1 | 8% | 4 | 9% |
| Totales | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 23. Factores



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de las encuestas el 44% de los propietarios del segmento 1 toman en cuenta el cumplimiento de trabajos encomendados, a diferencia del sector 2 y 3 a dicha opción corresponden un 31% y 56% toman en cuenta el conocimiento técnico del trabajador al igual que el 38% del segmento 4.

Pregunta 9: ¿Señale que técnica emplea para evaluar el desempeño del talento humano de su microempresa?

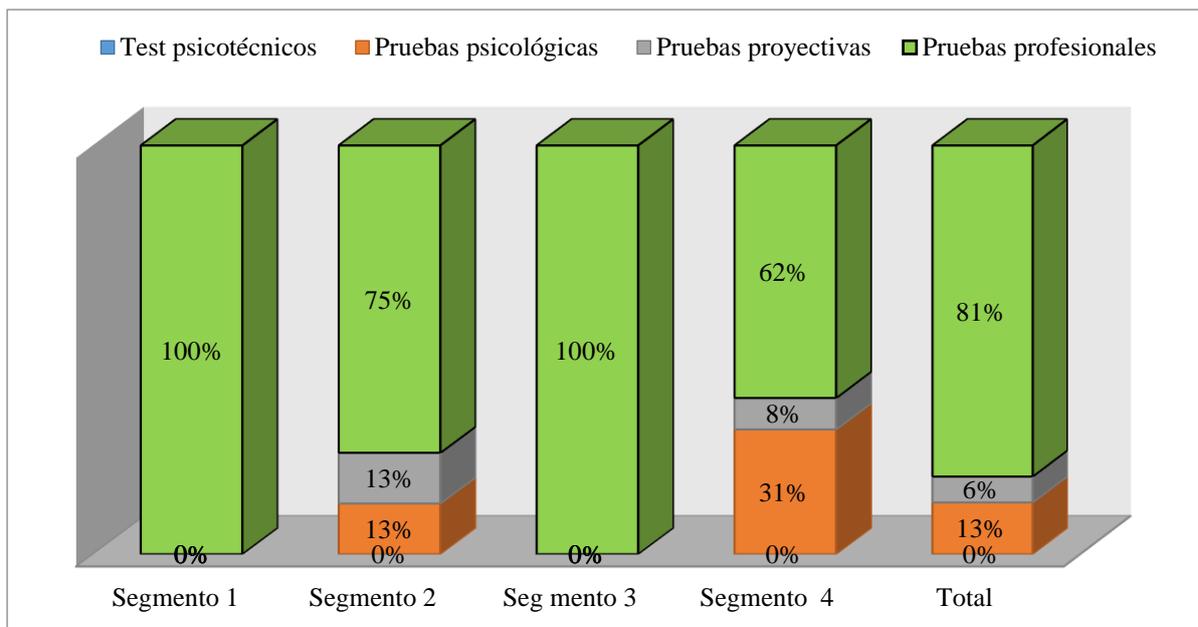
Cuadro 24. Técnicas de evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|-----------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Test psicotécnicos | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Pruebas psicológicas | 0 | 0% | 2 | 13% | 0 | 0% | 4 | 31% | 6 | 13% |
| Pruebas proyectivas | 0 | 0% | 2 | 13% | 0 | 0% | 1 | 8% | 3 | 6% |
| Pruebas profesionales | 9 | 100% | 12 | 75% | 9 | 100% | 8 | 62% | 38 | 81% |
| Total | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 24. Técnicas



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Por medio de los resultados obtenidos se reflejó que el 100% de los propietarios del segmento 1 y 2 utilizan la técnica pruebas profesionales para evaluar el desempeño laboral, de igual forma se mantuvo entre los demás segmentos; en síntesis de las microempresas la mayoría de los propietarios aplican la técnica de pruebas profesionales.

Pregunta 10: ¿Quién es la persona encargada de realizar la evaluación de desempeño al personal que labora en su empresa?

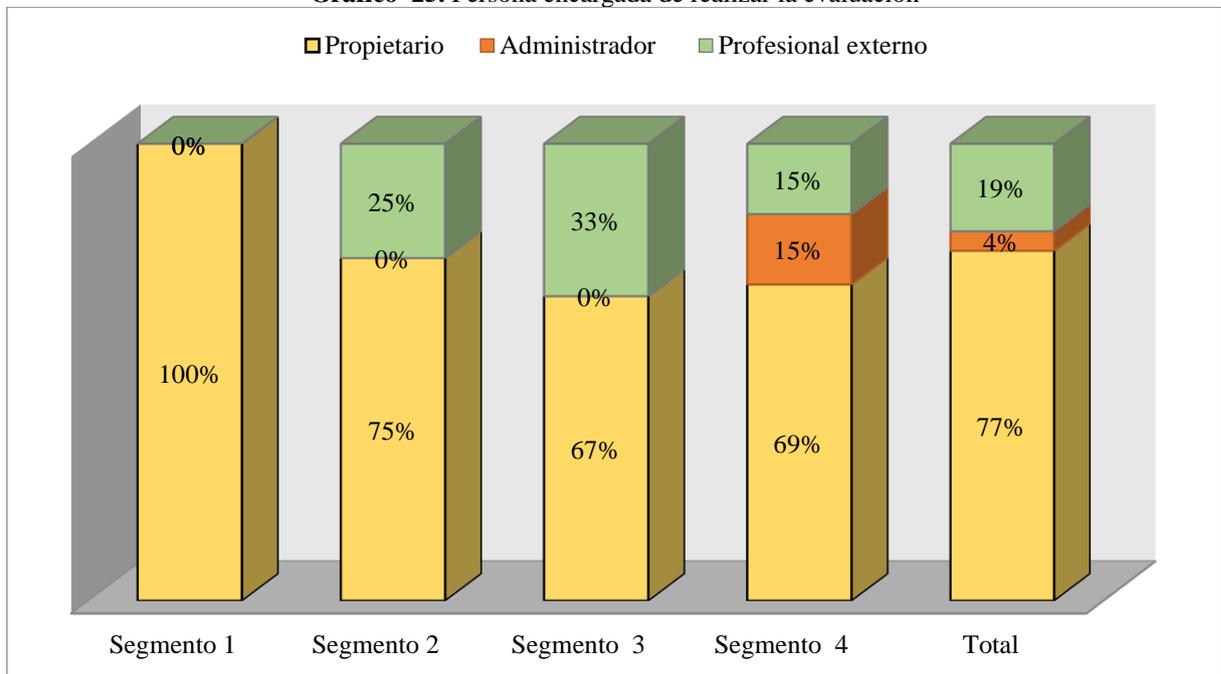
Cuadro 25. Persona encargada de realizar la evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Propietario | 9 | 100% | 12 | 75% | 6 | 67% | 9 | 69% | 36 | 77% |
| Administrador | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 2 | 15% | 2 | 4% |
| Profesional externo | 0 | 0% | 4 | 25% | 3 | 33% | 2 | 15% | 9 | 19% |
| Totales | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 25. Persona encargada de realizar la evaluación



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Por medio de los resultados obtenidos se refleja que el 100% de los propietarios del segmento 1 se encargan de aplicar la evaluación directamente a los empleados, al igual en el segmento 2 y 3 a dicha opción le corresponde un 75% y 67%; como en el segmento 4 el 69%.

Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación del desempeño de su personal?

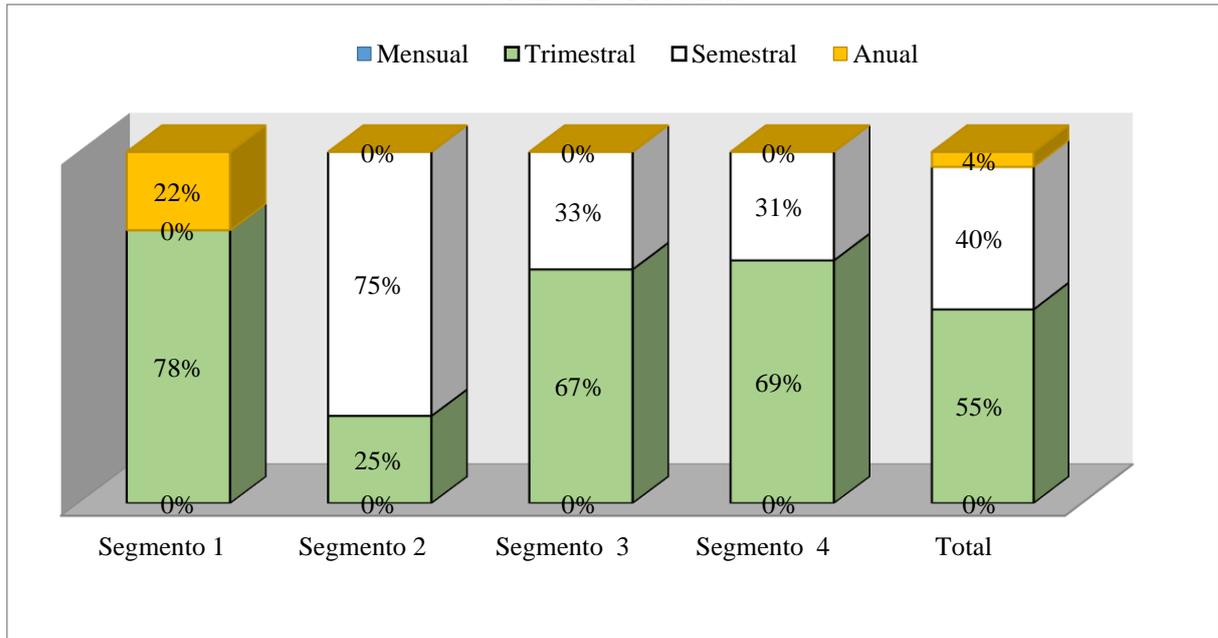
Cuadro 26. Frecuencia

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|--------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Mensual | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Trimestral | 7 | 78% | 4 | 25% | 6 | 67% | 9 | 69% | 26 | 55% |
| Semestral | 0 | 0% | 12 | 75% | 3 | 33% | 4 | 31% | 19 | 40% |
| Anual | 2 | 22% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 2 | 4% |
| Total | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 26. Frecuencia



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Analizando el siguiente gráfico se pudo observar que el 78% realiza la evaluación trimestralmente en el segmento 1, a diferencia del segmento 2 corresponde el 75% que realizan semestral a igual en el segmento 3 y 4 correspondiente el 67% y 69%; en resumen, el 55% del total de los segmentos realizaron la evaluación del desempeño de la persona de forma trimestral.

Pregunta 12: ¿Cuenta su microempresa con una base de datos de las evaluaciones de desempeño realizadas?

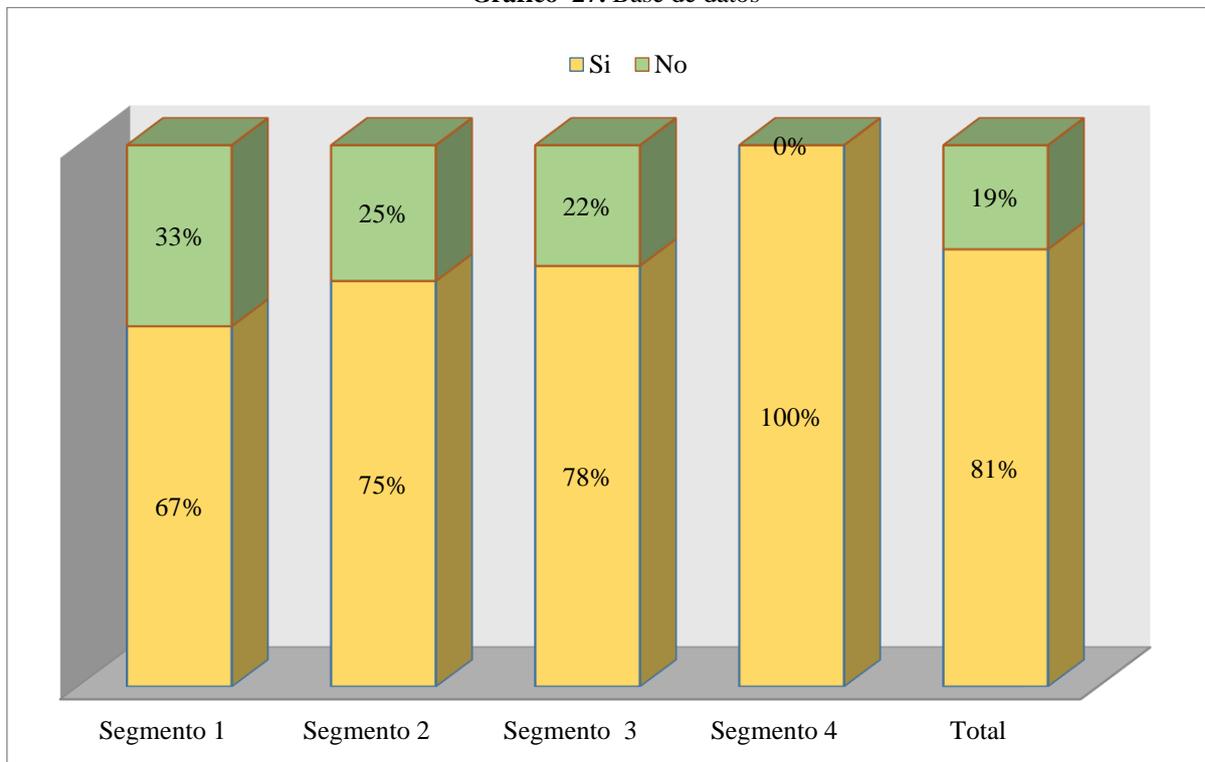
Cuadro 27. Base de datos

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Si | 6 | 67% | 12 | 75% | 7 | 78% | 13 | 100% | 38 | 81% |
| No | 3 | 33% | 4 | 25% | 2 | 22% | 0 | 0% | 9 | 19% |
| Totales | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 27. Base de datos



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

El gráfico mostró que el 67% del segmento 1 cuentan con una base de datos de las evaluaciones que realizan a los empleados, al igual en el segmento 2 y 3 con el 75% y 78% correspondientes, el 100% en el segmento 4. En resumen, el 81% refleja el total de los segmentos si cuenta con una base de datos de las evaluaciones de desempeño realizadas.

Pregunta 13. ¿Qué tipo de incentivo aplica al buen desempeño laboral?

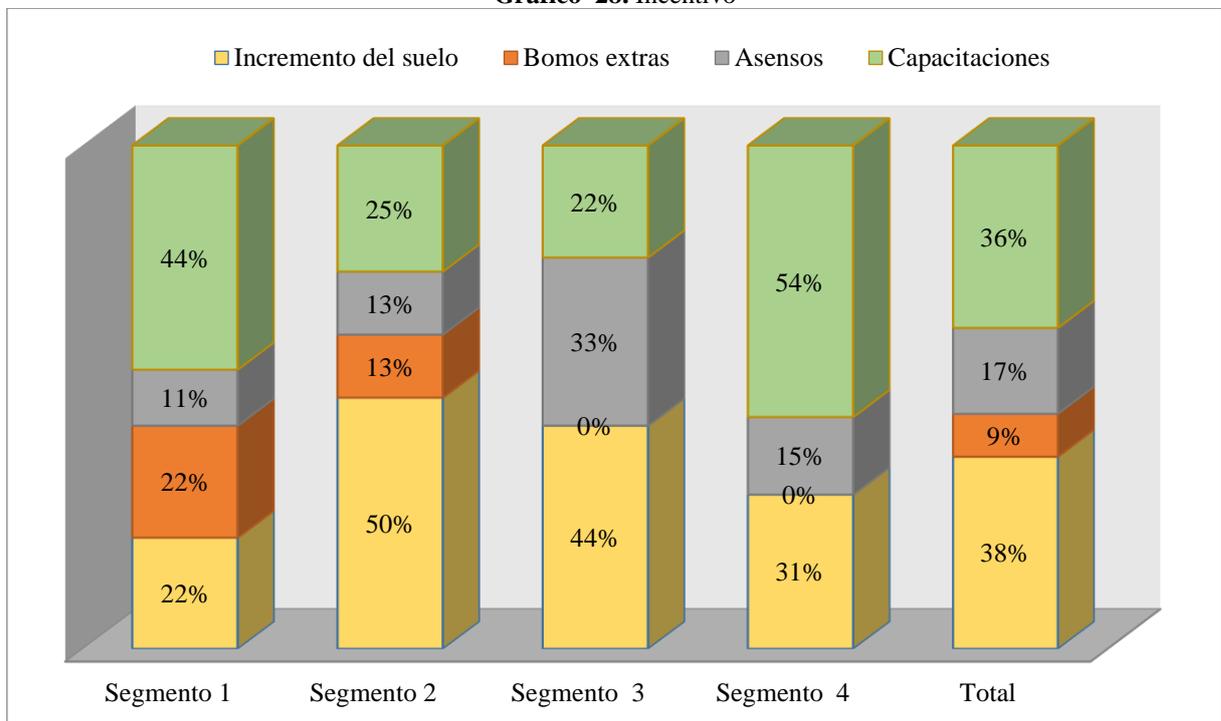
Cuadro 28. Tipo de incentivo

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|-----------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Incremento del sueldo | 2 | 22% | 8 | 50% | 4 | 44% | 4 | 6% | 18 | 38% |
| Bonos extras | 2 | 22% | 2 | 13% | 0 | 0% | 0 | 0% | 4 | 9% |
| Asensos | 1 | 11% | 2 | 13% | 3 | 33% | 2 | 3% | 8 | 17% |
| Capacitaciones | 4 | 44% | 4 | 25% | 2 | 22% | 7 | 11% | 17 | 36% |
| Total | 9 | 100% | 16 | 100% | 9 | 100% | 13 | 100% | 47 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 28. Incentivo



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Por medio de los resultados se obtuvo que el 44% del segmento 1 aplican el incentivo en capacitaciones al empleado, a diferencia del segmento 2 y 3 aplican el incremento de sueldo con el 50% y 44%, mientras que el del segmento 4 dichas opciones corresponden el 54% aplican el incentivo en capacitaciones; en resumen, el 38% del total de los segmentos aplican para un buen desempeño laboral el incentivo en capacitaciones a los empleados.

Pregunta 14: ¿Cree usted que la evaluación del desempeño del Talento Humano permite:

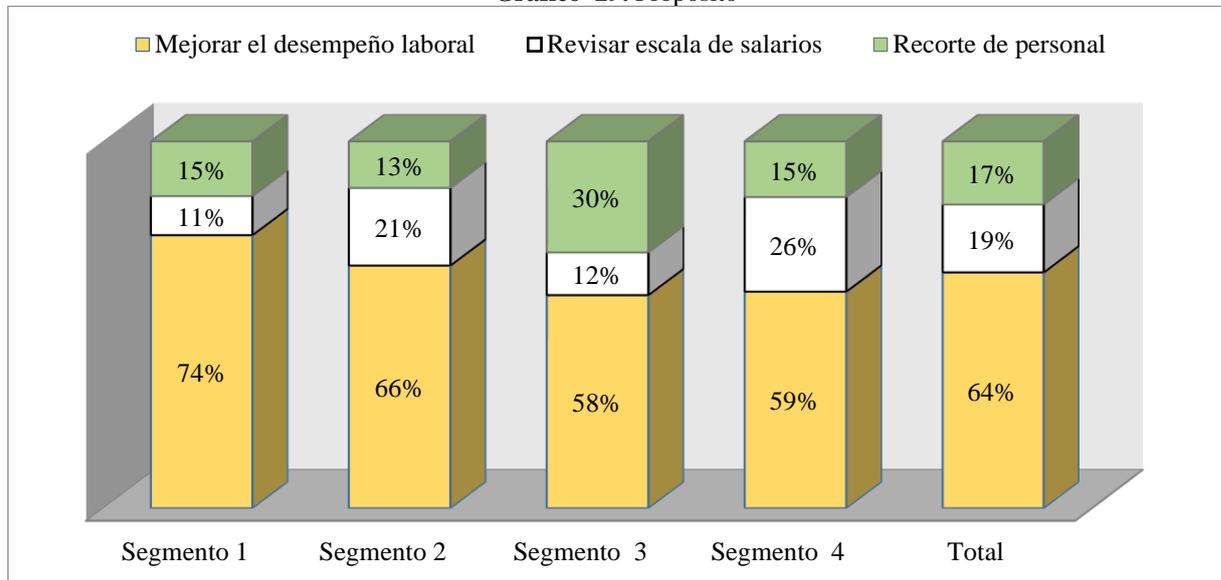
Cuadro 29. Propósito de la evaluación

| Alternativa | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Totales | |
|------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Mejorar el desempeño laboral | 35 | 74% | 47 | 66% | 25 | 58% | 39 | 59% | 146 | 64% |
| Revisar escala de salarios | 5 | 11% | 15 | 21% | 5 | 12% | 17 | 26% | 42 | 19% |
| Recorte de personal | 7 | 15% | 9 | 13% | 13 | 30% | 10 | 15% | 39 | 17% |
| Total | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 29. Propósito



Fuente Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Analizando el respectivo gráfico el 74% de los propietarios creen que la evaluación del desempeño del Talento Humano permite mejorar el desempeño laboral, al igual de los demás segmentos; el 11% cree que permite la evaluación revisar escala de salario, la misma tendencia se mantuvo en los demás segmentos, mientras que el 19% creen que la evaluación del desempeño del Talento Humano permite recorte de personal.

Pregunta 15: ¿Considera usted que es indispensable implementar un modelo de evaluación del desempeño del talento humano para su microempresa?

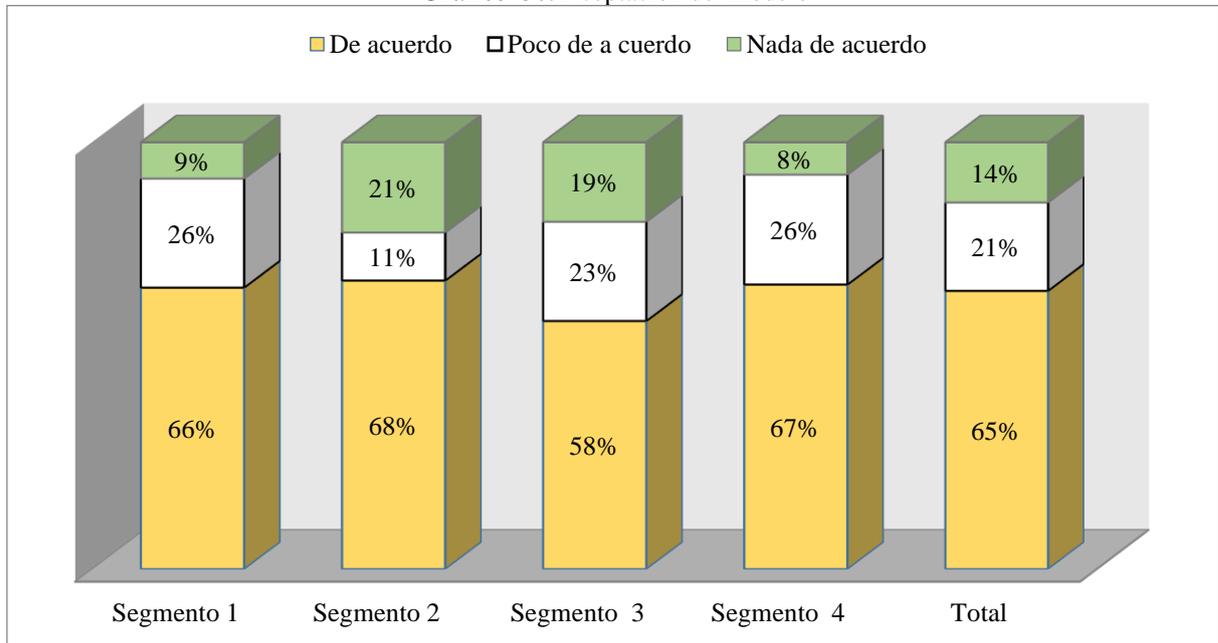
Cuadro 30. Aceptación del modelo

| Alternativa | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|-----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| De acuerdo | 31 | 66% | 48 | 68% | 25 | 58% | 44 | 67% | 148 | 65% |
| Poco de acuerdo | 12 | 26% | 8 | 11% | 10 | 23% | 17 | 26% | 47 | 21% |
| Nada de acuerdo | 4 | 9% | 15 | 21% | 8 | 19% | 5 | 8% | 32 | 14% |
| Totales | 47 | 100% | 71 | 100% | 43 | 100% | 66 | 100% | 227 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 30. Aceptación del modelo



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de microempresas de servicio del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Por medio de los resultados obtenidos se reflejó que el 66% de propietarios están dispuestos a aplicar un modelo de evaluación, de la misma forma los demás segmentos; entre las demás microempresas de servicio el 26% están poco de acuerdo con un modelo de evaluación al igual de los demás segmentos, así que la mayoría de los propietarios requieren de un modelo de evaluación de desempeño del talento humano.

Anexo 5. Resultados de la encuesta aplicada a empleados

Pregunta 1: ¿Qué edad tiene?

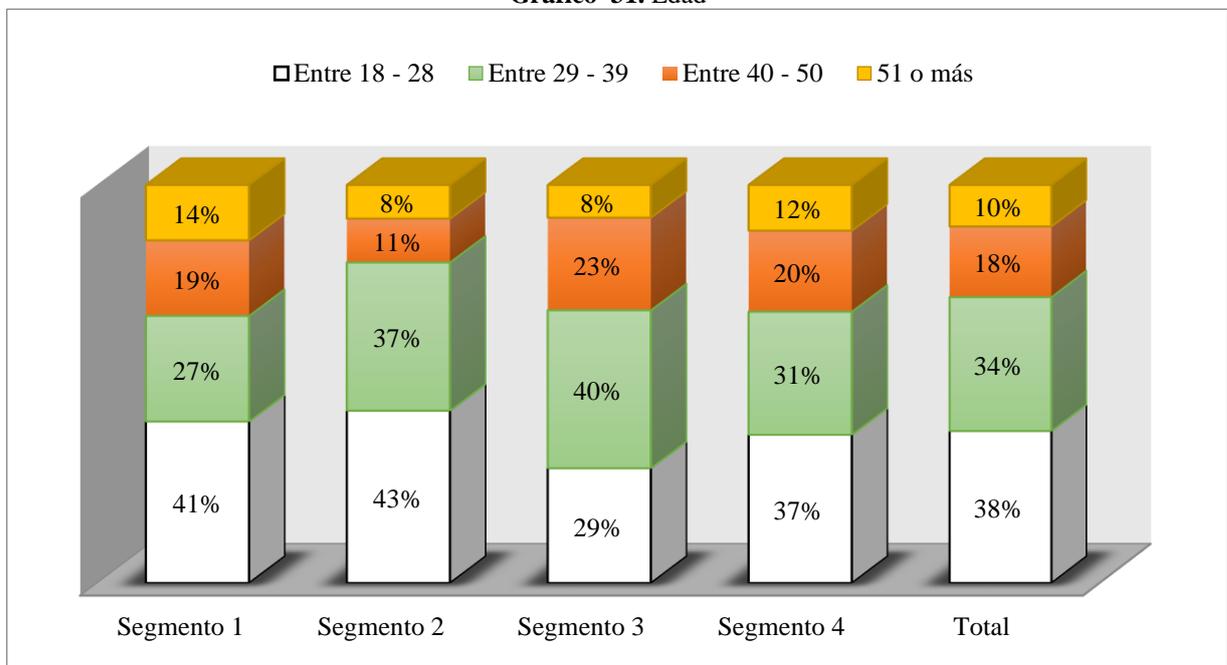
Cuadro 31. Edad

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| 18 – 28 | 31 | 41% | 50 | 43% | 20 | 29% | 41 | 37% | 142 | 38% |
| 29 – 39 | 21 | 27% | 43 | 37% | 28 | 40% | 34 | 31% | 126 | 34% |
| 40 – 50 | 14 | 19% | 13 | 11% | 16 | 23% | 22 | 20% | 65 | 18% |
| 51 o más | 10 | 14% | 9 | 8% | 5 | 8% | 12 | 12% | 36 | 10% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 31. Edad



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de las encuestas el 41% de empleados del segmento 1 tiene entre 18-28 años, en el segmento 2 el 43% se encuentra entre los 18-28, de la misma forma en el segmento 3 y 4 a dicha opción le corresponden un 37% y 38% respectivamente; en la mayor parte de segmentos que componen el tejido microempresarial de servicios del cantón La Maná los empleados tienen edades que se hallan entre los 18-28 años.

Pregunta 2: ¿Cuál es su nivel de instrucción?

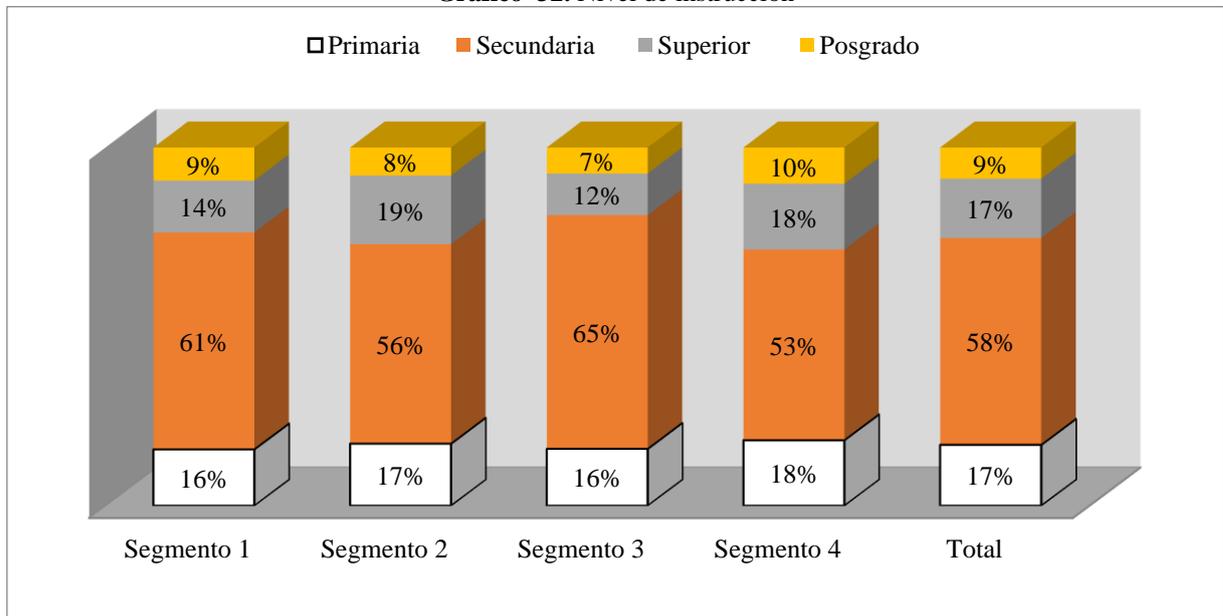
Cuadro 32. Nivel de instrucción

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Primaria | 12 | 16% | 20 | 17% | 11 | 16% | 20 | 18% | 63 | 17% |
| Secundaria | 46 | 61% | 64 | 56% | 45 | 65% | 58 | 53% | 213 | 58% |
| Superior | 11 | 14% | 22 | 19% | 8 | 12% | 20 | 18% | 61 | 17% |
| Posgrado | 7 | 9% | 9 | 8% | 5 | 7% | 11 | 10% | 32 | 9% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 32. Nivel de instrucción



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Sobre la instrucción formal un 59% de empleados le corresponde la secundaria, en el segmento 2 al 55% secundaria, en el segmento 3 la tendencia es mucho más marcada y presenta un 66%, mientras que en los segmentos 3 y cuatro se observó que el 53% y 57% de empleados también se tienen en 18-28 años; es decir que la mayor parte de empleados de los segmentos que conforman el sector microempresarial de servicios.

Pregunta 3: ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa

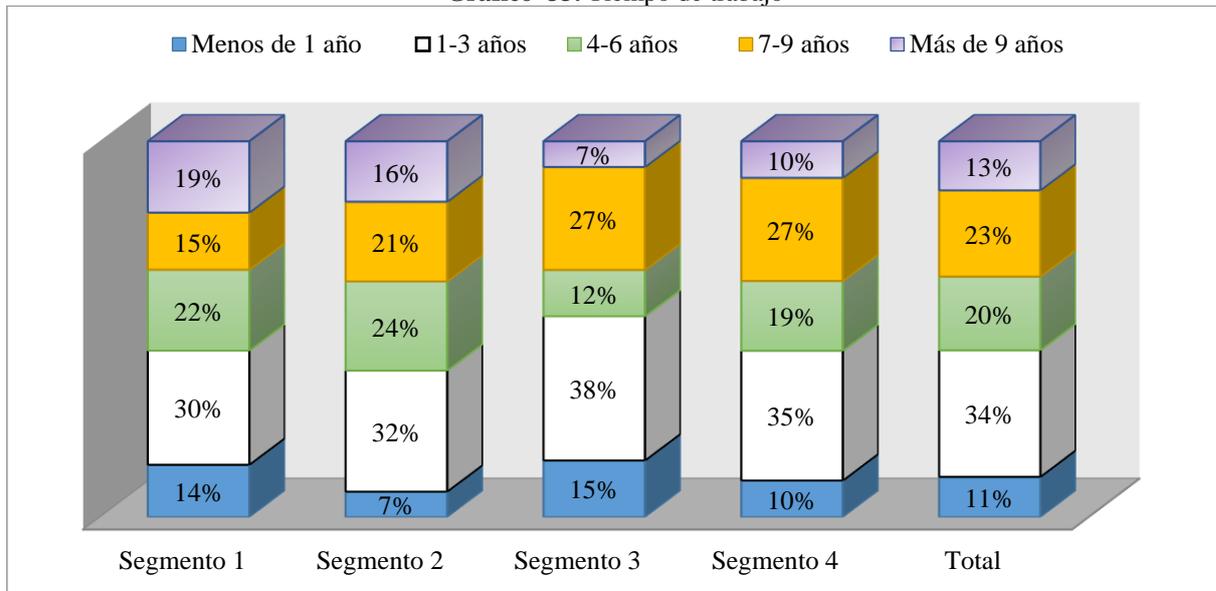
Cuadro 33. Tiempo de trabajo

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Menos de 1 año | 10 | 14% | 8 | 7% | 10 | 15% | 11 | 10% | 39 | 11% |
| 1-3 años | 23 | 30% | 37 | 32% | 27 | 38% | 38 | 35% | 125 | 34% |
| 4-6 años | 16 | 22% | 27 | 24% | 8 | 12% | 20 | 19% | 71 | 20% |
| 7-9 años | 12 | 15% | 24 | 21% | 19 | 27% | 30 | 27% | 85 | 23% |
| Más de 9 años | 15 | 19% | 19 | 16% | 5 | 7% | 10 | 10% | 49 | 13% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 113 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 33. Tiempo de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados en el segmento 1 el 30% de empleados tiene 3 años laborando en la microempresa, un 32% de 1 a 3 años, en el segmento 3 y 4 el 38% y 35% de empleados llevan entre 1-3 años de prestar sus servicios; en conclusión, entre 1-3 años tiene ejerciendo su trabajo la mayor parte de los empleados del sector microempresarial de servicios en cada uno de los segmentos que lo componen.

Pregunta 4: ¿Cómo ingresó a laborar en la microempresa?

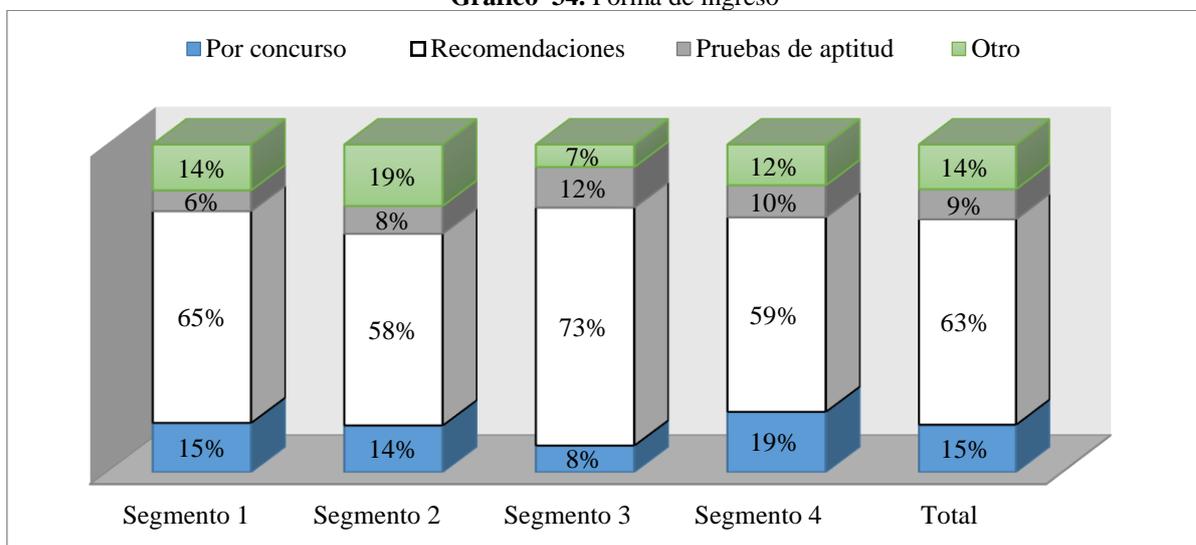
Cuadro 34. Forma de ingreso

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|--------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Por concurso | 11 | 15% | 16 | 14% | 5 | 8% | 20 | 19% | 52 | 15% |
| Recomendaciones | 50 | 65% | 68 | 58% | 52 | 73% | 65 | 59% | 235 | 63% |
| Pruebas de aptitud | 5 | 6% | 10 | 8% | 8 | 12% | 11 | 10% | 34 | 9% |
| Otro | 10 | 14% | 21 | 19% | 4 | 7% | 13 | 12% | 48 | 14% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 34. Forma de ingreso



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Sobre la interrogante de ingreso a la microempresa el 65% del segmento 1 señaló por recomendación, en el segmento 2 el 58% por recomendación, al igual que en los segmentos 3 y 4 cuyos porcentajes son del 73% y 59% respectivamente; frente a los resultados se identificó que la forma de ingreso más común a las microempresas de los 4 segmentos que constituyen el sector microempresarial de servicios es por recomendación ya sea de familiares o amigos.

Pregunta 5: El salario que usted percibe es:

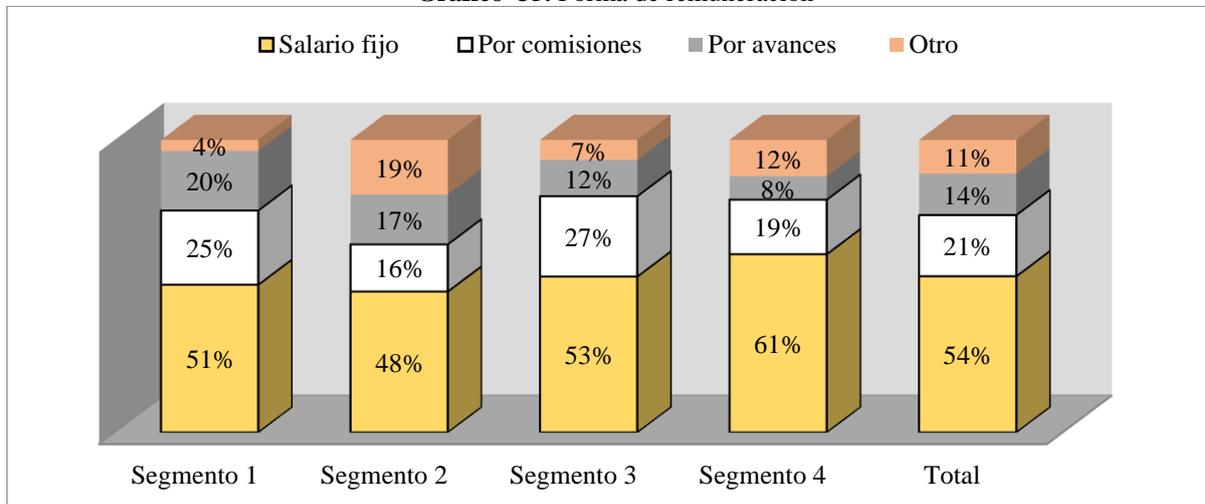
Cuadro 35. Forma de remuneración

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Salario fijo | 39 | 51% | 56 | 48% | 38 | 53% | 68 | 61% | 201 | 54% |
| Por comisiones | 18 | 25% | 18 | 16% | 19 | 27% | 20 | 19% | 75 | 21% |
| Por avances | 16 | 20% | 20 | 17% | 8 | 12% | 8 | 8% | 52 | 14% |
| Otro | 3 | 4% | 21 | 19% | 4 | 7% | 13 | 12% | 41 | 11% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 35. Forma de remuneración



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

A través de los resultados obtenidos se identificó que en el segmento 1 el 51% de empleados tiene un salario fijo al igual que en el segmento 2 cuyo porcentaje se situó en un 48%, en el segmento 3 el 53% percibe un salario fijo y en el segmento 4 un 61%; en consecuencia la modalidad de pago que predomina en todos los segmentos del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná es el salario fijo.

Pregunta 6: ¿Se encuentra satisfecho con su remuneración?

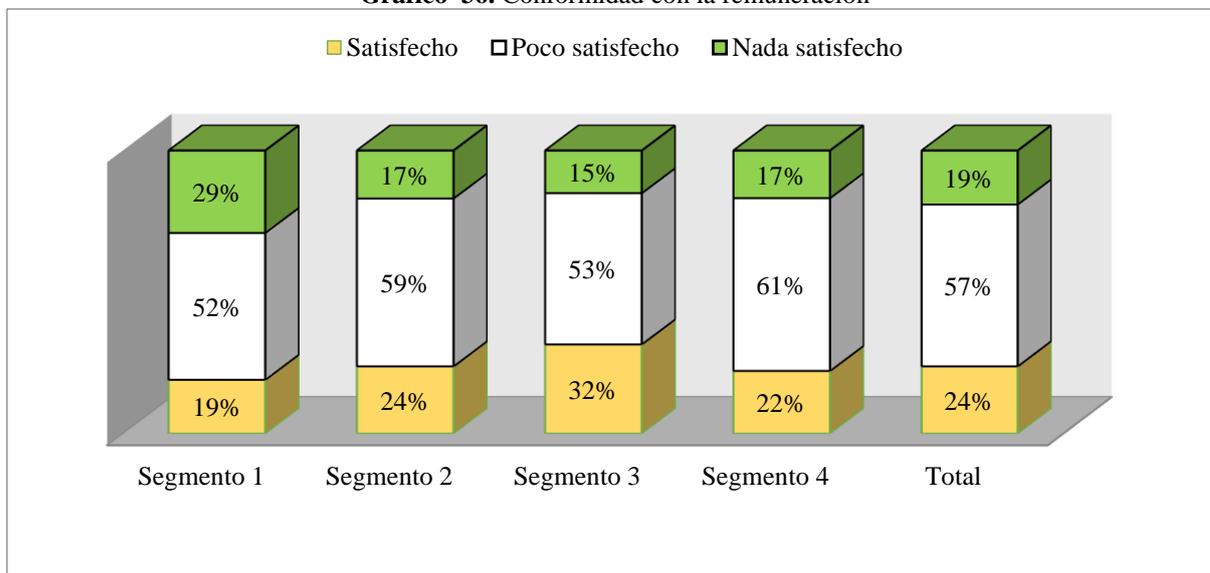
Cuadro 36. Conformidad con la remuneración

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|-----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Satisfecho | 14 | 19% | 27 | 24% | 22 | 32% | 24 | 22% | 87 | 24% |
| Poco satisfecho | 40 | 52% | 69 | 59% | 37 | 53% | 67 | 61% | 213 | 57% |
| Nada satisfecho | 22 | 29% | 19 | 17% | 10 | 15% | 18 | 17% | 69 | 19% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 36. Conformidad con la remuneración



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

El 52% de encuestados del segmento 1 que corresponde a los establecimientos de alojamiento, comidas y bebidas se encuentra poco satisfecho con su remuneración, en el segmento 2 el 59%, en el 3 el 53%, el 61% se mostró inconforme en el segmento 4; en síntesis la gran mayoría de empleados del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná esta poco satisfecho con la remuneración recibida.

Pregunta 7: ¿Se realiza evaluaciones para medir su desempeño laboral

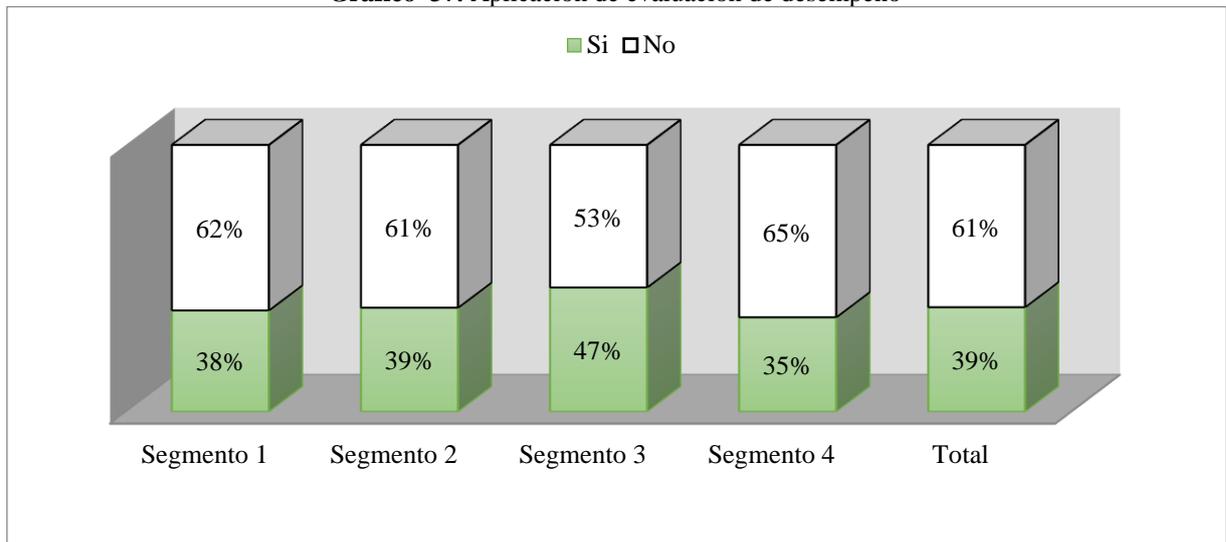
Cuadro 37. Aplicación de evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Si | 29 | 38% | 44 | 39% | 32 | 47% | 38 | 35% | 147 | 39% |
| No | 47 | 62% | 71 | 61% | 37 | 53% | 71 | 65% | 226 | 61% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 113 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados del sector microempresarial de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 37. Aplicación de evaluación de desempeño



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 62% del segmento 1 manifestó que no realizan evaluación de desempeño en la microempresa donde labora, en el segmento 2 a tal opción le corresponde el 61%, en el segmento 3 y 4 el 65% y 61% no lo hacen; por consiguiente en la mayoría de microempresas del sector servicios del cantón La Maná no se aplican evaluaciones del desempeño.

Pregunta 8: Frecuencia de las evaluaciones

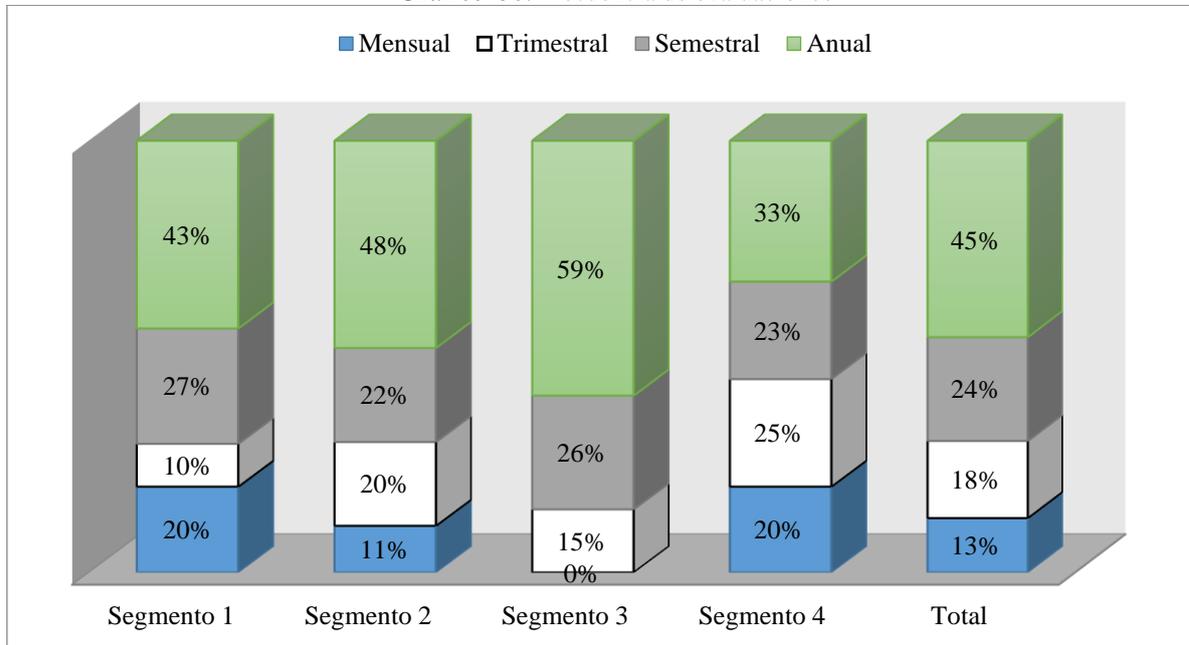
Cuadro 38. Frecuencia de evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Mensual | 5 | 20% | 5 | 11% | 0 | 0% | 7 | 20% | 17 | 13% |
| Trimestral | 3 | 10% | 9 | 20% | 6 | 15% | 10 | 25% | 28 | 18% |
| Semestral | 8 | 27% | 10 | 22% | 8 | 26% | 8 | 23% | 34 | 24% |
| Anual | 13 | 43% | 20 | 48% | 18 | 59% | 13 | 12% | 64 | 45% |
| Totales | 29 | 100% | 44 | 100% | 32 | 100% | 38 | 100% | 143 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 38. Frecuencia de evaluaciones



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación

Según los resultados en el segmento 1 el 43% realiza la evaluación con una frecuencia anual, en el 2 el 48%, en el 3 el 59% y en el 4 el 33%; de forma anual la mayoría de microempresas que conforman el sector servicios aplican la evaluación del desempeño a sus empleados.

Pregunta 9: ¿Dentro de la microempresa en la que trabaja en qué área ha sido evaluado?

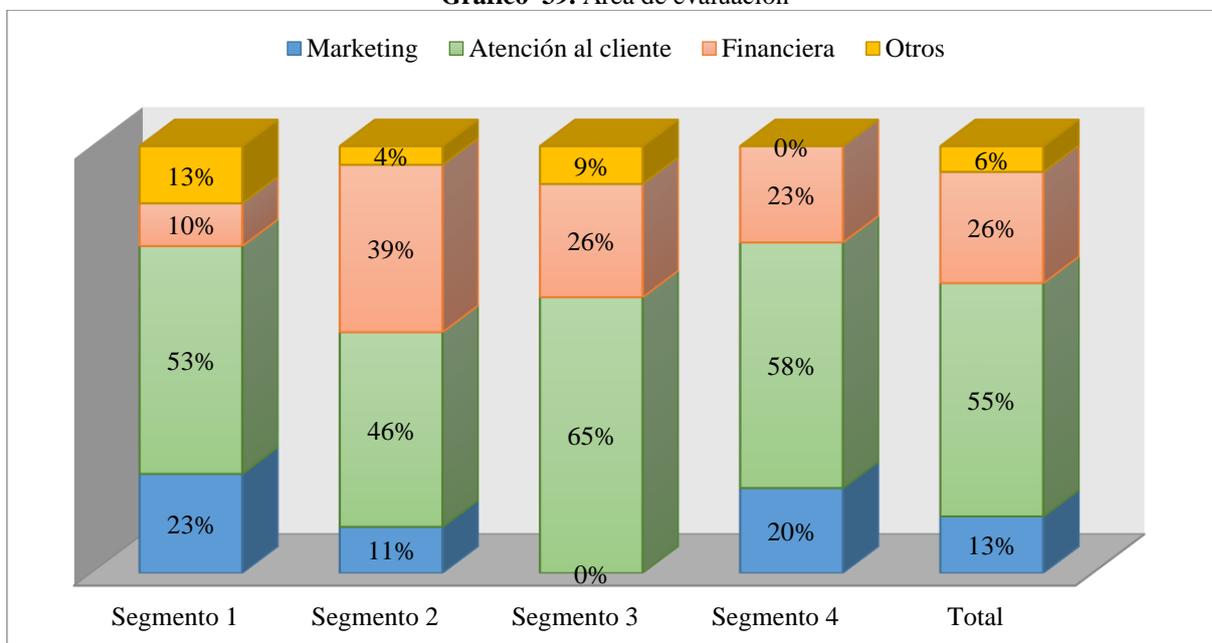
Cuadro 39. Área de evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant | % |
| Marketing | 7 | 23% | 5 | 11% | 0 | 0% | 7 | 20% | 19 | 13% |
| Atención al cliente | 15 | 53% | 20 | 46% | 21 | 65% | 22 | 58% | 78 | 55% |
| Financiera | 3 | 10% | 17 | 39% | 8 | 26% | 9 | 23% | 37 | 26% |
| Otros | 4 | 13% | 2 | 4% | 3 | 9% | 0 | 0% | 9 | 6% |
| Totales | 29 | 100% | 44 | 100% | 32 | 100% | 38 | 100% | 143 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 39. Área de evaluación



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

En el gráfico son mostrados los porcentajes correspondientes a las microempresas que evalúan a sus empleados y en qué área lo hacen; atención al cliente en el segmento 1 el 53%, en el segmento 2 46%, en el 3 el 65% y en el 4 el 58%; con los resultados se identificó que la mayor parte del talento humano de cada segmento del sector servicio fue evaluado en el área de atención al cliente.

Pregunta 10: ¿De qué forma ha sido llevada a cabo la evaluación de desempeño?

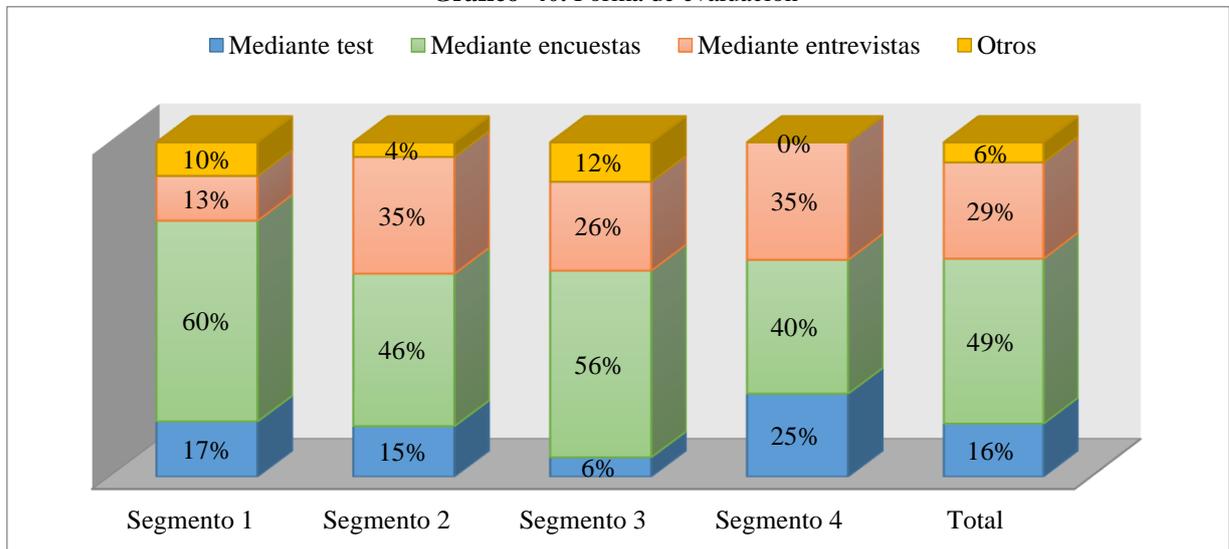
Cuadro 40. Forma de evaluación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|----------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Mediante test | 5 | 17% | 7 | 15% | 2 | 6% | 9 | 25% | 23 | 16% |
| Mediante encuestas | 17 | 60% | 20 | 46% | 18 | 56% | 16 | 40% | 71 | 49% |
| Mediante entrevistas | 4 | 13% | 15 | 35% | 8 | 26% | 13 | 35% | 40 | 29% |
| Otros | 3 | 10% | 2 | 4% | 4 | 12% | 0 | 0% | 9 | 6% |
| Totales | 29 | 100% | 44 | 100% | 32 | 100% | 38 | 100% | 143 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 40. Forma de evaluación



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Sobre la forma de evaluación aplicada un 60% de empleados del segmento 1 señaló encuestas, en el segmento 2 el 46% optó por la misma opción, en los segmentos 3 y 4 un 56% y 40% seleccionó encuestas; por consiguiente, las microempresas que si aplican evaluaciones del desempeño del talento humano lo hacen a través de encuestas.

Pregunta 11: ¿Cree usted que la evaluación de desempeño es realizada para?

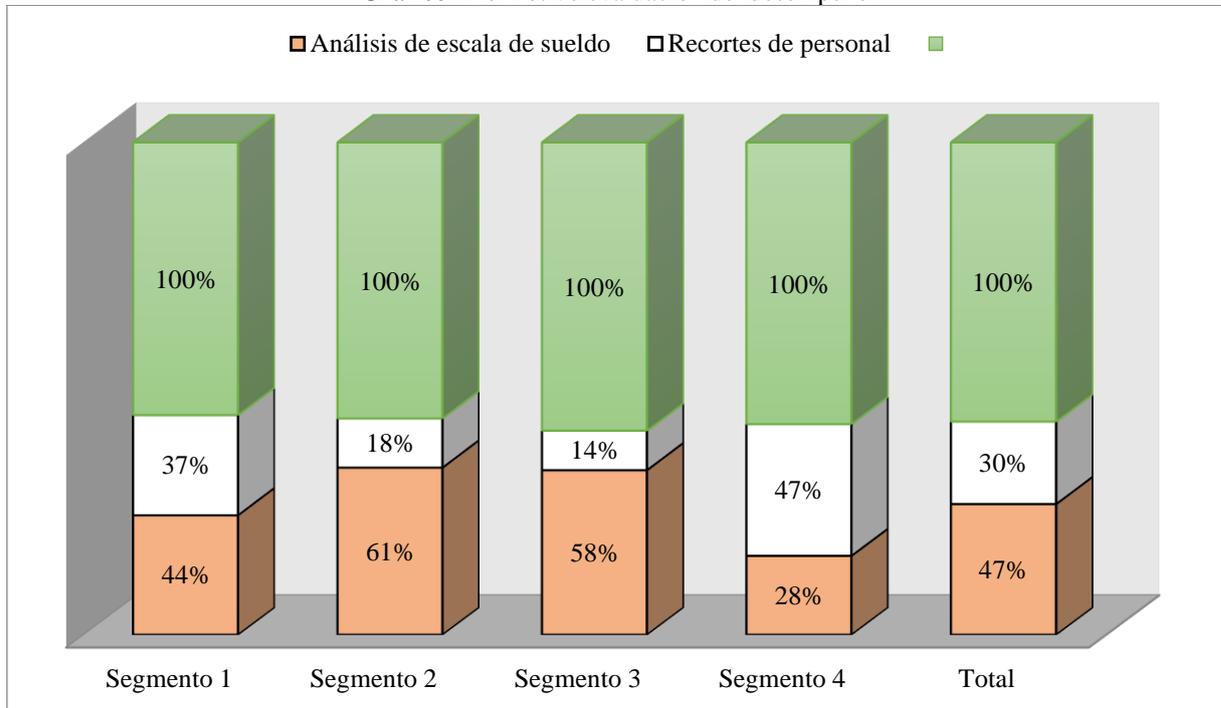
Cuadro 41. Motivo de la realización de la evaluación del desempeño

| Alternativa | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|-------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant | % | Cant | % | Cant. | % | Cant. | % | Cant. | % |
| Mejorar el desempeño laboral | 14 | 19% | 24 | 21% | 20 | 29% | 26 | 25% | 84 | 23% |
| Análisis de escala de sueldos | 34 | 44% | 71 | 61% | 40 | 58% | 31 | 28% | 176 | 47% |
| Recortes de personal | 28 | 37% | 20 | 18% | 9 | 14% | 52 | 47% | 109 | 30% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 41. Motivo evaluación del desempeño



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Un 44% del segmento 1 cree que la evaluación del desempeño es realizada para analizar la escala de sueldos, en el segmento 2 el 61% consideró lo mismo, en los segmentos 3 y 4 la tendencia se mantuvo similar; en consecuencia, la mayoría empleados de las microempresas del sector de servicios del cantón mantienen la percepción de que la evaluación del desempeño del talento humano es realizada con el propósito de revisar la escala de sueldos.

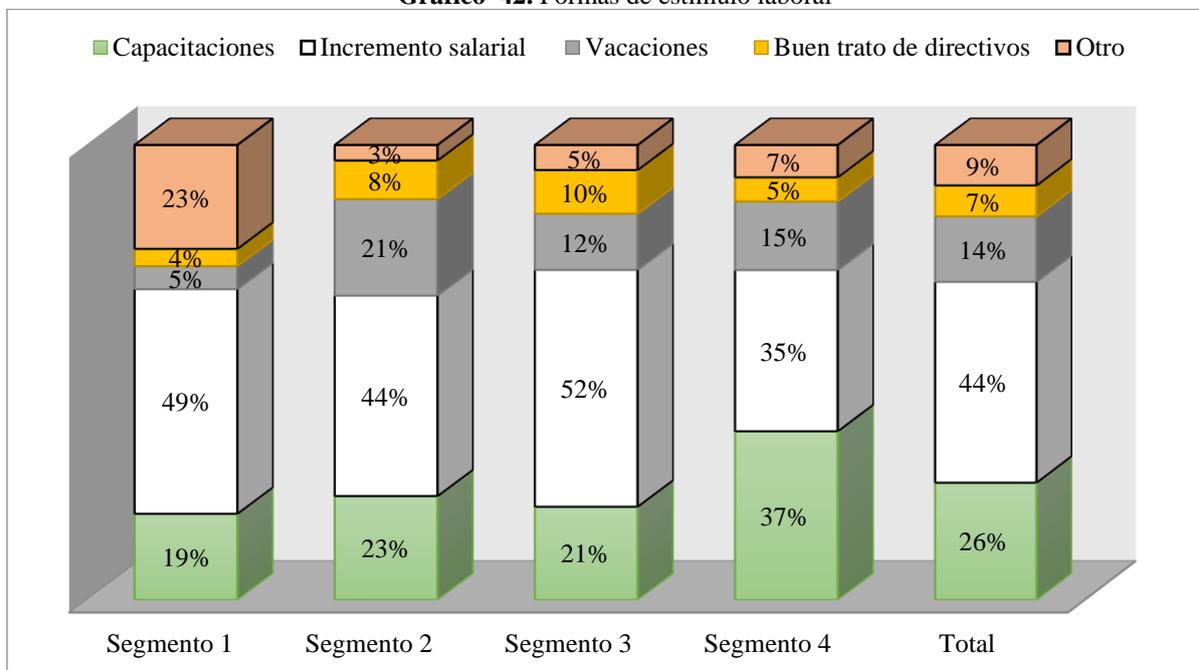
Pregunta 12: ¿De las siguientes actividades cuál considera que representa un mayor estímulo para mejorar su rendimiento laboral?

Cuadro 42. Formas de estímulo laboral

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|--------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Capacitaciones | 14 | 19% | 26 | 23% | 14 | 21% | 41 | 37% | 95 | 26% |
| Incremento salarial | 38 | 49% | 51 | 44% | 37 | 52% | 38 | 35% | 164 | 44% |
| Vacaciones | 4 | 5% | 24 | 21% | 8 | 12% | 16 | 15% | 52 | 14% |
| Buen trato de directivos | 3 | 4% | 10 | 8% | 6 | 10% | 6 | 5% | 25 | 7% |
| Otro | 17 | 23% | 4 | 3% | 4 | 5% | 8 | 7% | 33 | 9% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 42. Formas de estímulo laboral



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017
Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos a la opción de incremento salarial, en el segmento 1 le corresponde un 49%, en el segmento 2 el 44%, en el 3 es equivalente al 52%, mientras que en el 4 llegó al 35%; en el sector microempresarial la mayoría de empleados muestra predilección por el incremento salarial como forma de motivación laboral.

Pregunta 13. ¿En la microempresa que usted labora en qué áreas ha sido capacitado?

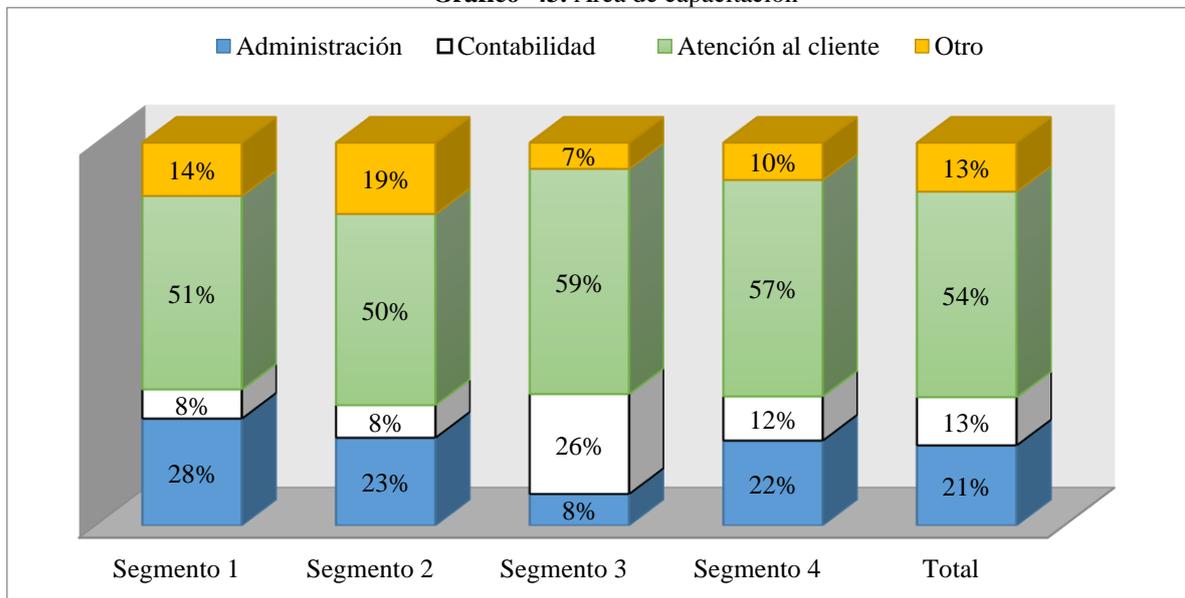
Cuadro 43. Área de capacitación

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Administración | 21 | 28% | 26 | 23% | 5 | 8% | 24 | 22% | 76 | 21% |
| Contabilidad | 6 | 8% | 9 | 8% | 18 | 26% | 12 | 12% | 45 | 13% |
| Atención al cliente | 39 | 51% | 58 | 50% | 42 | 59% | 63 | 57% | 202 | 54% |
| Otro | 10 | 14% | 22 | 19% | 4 | 7% | 10 | 10% | 46 | 13% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 43. Área de capacitación



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

En el segmento 1 51% de empleados sostuvo fue capacitado en atención al cliente, en el segmento 2 que contempla mantenimiento, construcción, asociaciones y transporte, un 50% señaló la alternativa antes indicada, en los segmentos 3 y 4 un 57% y 54% de empleados señaló atención al cliente; se determinó que atención al cliente es una de las áreas de capacitación más frecuentes entre los empleados del sector microempresarial del sector servicios del cantón La Maná.

Pregunta 14: ¿Qué medidas toma al tratar con cliente conflictivos?

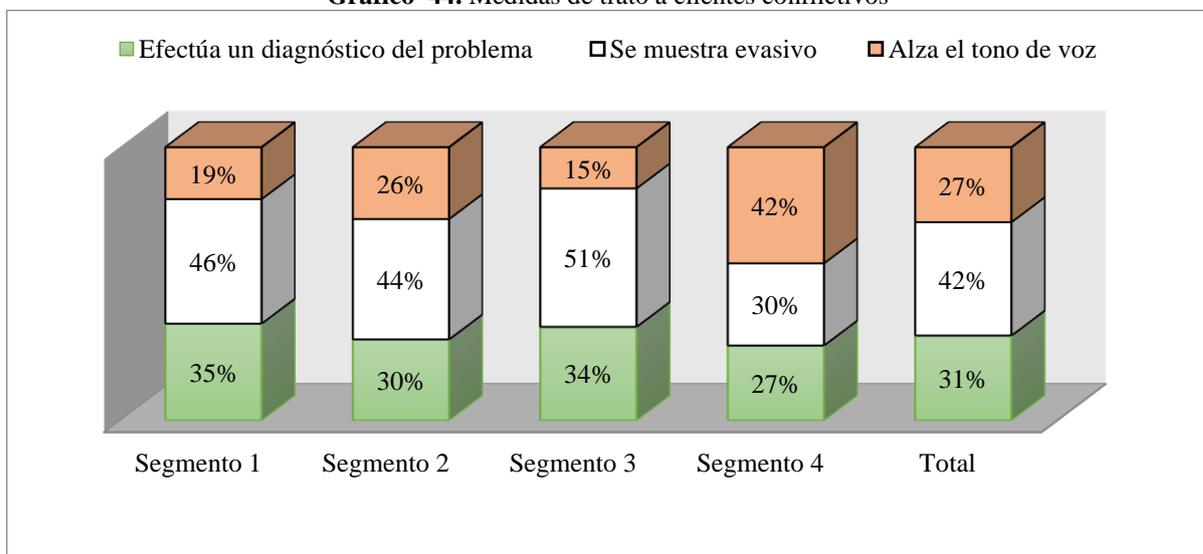
Cuadro 44. Medidas de trato a clientes conflictivos

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| Efectúa un diagnóstico | 27 | 35% | 34 | 30% | 24 | 34% | 30 | 27% | 115 | 31% |
| Se muestra evasivo | 35 | 46% | 51 | 44% | 35 | 51% | 32 | 30% | 153 | 42% |
| Alza el tono de voz | 14 | 19% | 30 | 26% | 10 | 15% | 47 | 42% | 101 | 27% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 44. Medidas de trato a clientes conflictivos



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

El 46% de empleados del segmento 1 expresó que la medida que toma al tratar con clientes difíciles es la evasión, en el segmento 2 el 44% adopta la misma actitud, en los segmentos 3 el 42% alza el tono de voz y en el segmento 4 el 42% prefiere evadir; como resultado la actitud que la mayor parte de empleados del sector microempresarial de servicio es la evasión en el caso de lidiar con clientes difíciles.

Pregunta 15: ¿Estaría de acuerdo que se aplique un modelo evaluación de desempeño al talento humano en la microempresa que labora?

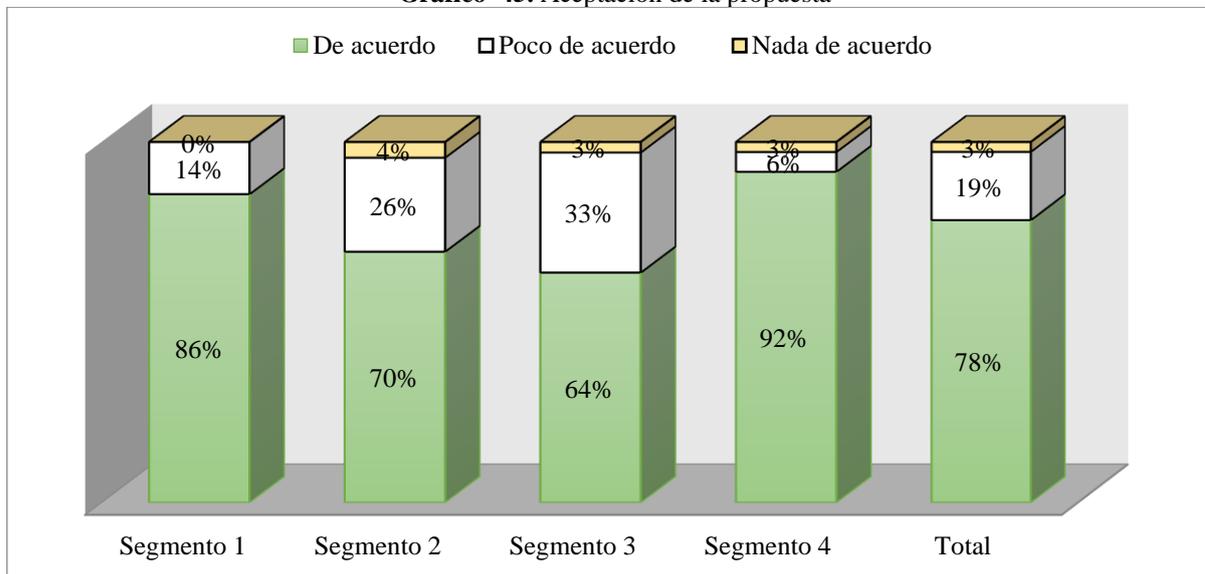
Cuadro 45. Aceptación de la propuesta

| Alternativas | Segmento 1 | | Segmento 2 | | Segmento 3 | | Segmento 4 | | Total | |
|-----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Cant. | % |
| De acuerdo | 65 | 85% | 80 | 69% | 44 | 64% | 100 | 91% | 289 | 78% |
| Poco de acuerdo | 11 | 15% | 30 | 26% | 23 | 33% | 6 | 6% | 70 | 19% |
| Nada de acuerdo | 0 | 0% | 5 | 4% | 2 | 3% | 3 | 3% | 10 | 3% |
| Totales | 76 | 100% | 115 | 100% | 69 | 100% | 109 | 100% | 369 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 45. Aceptación de la propuesta



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados a la alternativa de acuerdo le corresponden: en el segmento 1 el 85% de empleados, en el segmento 2 el 69%, en el 3 el 64% y en el 4 un 91%; ante la información recopilada se evidenció que la mayor parte de empleados está de acuerdo con el diseño y aplicación de un modelo de evaluación del desempeño del talento humano, puesto que les brindará la posibilidad de poner de manifiesto sus habilidades y destrezas y por supuesto la contribución que realiza diariamente en el funcionamiento de las microempresas del sector objeto de estudio.

Anexo 6. Resultados de la encuesta aplicada a los clientes

Pregunta 1: ¿Considera que la distribución del establecimiento de la microempresa de servicios es adecuada?

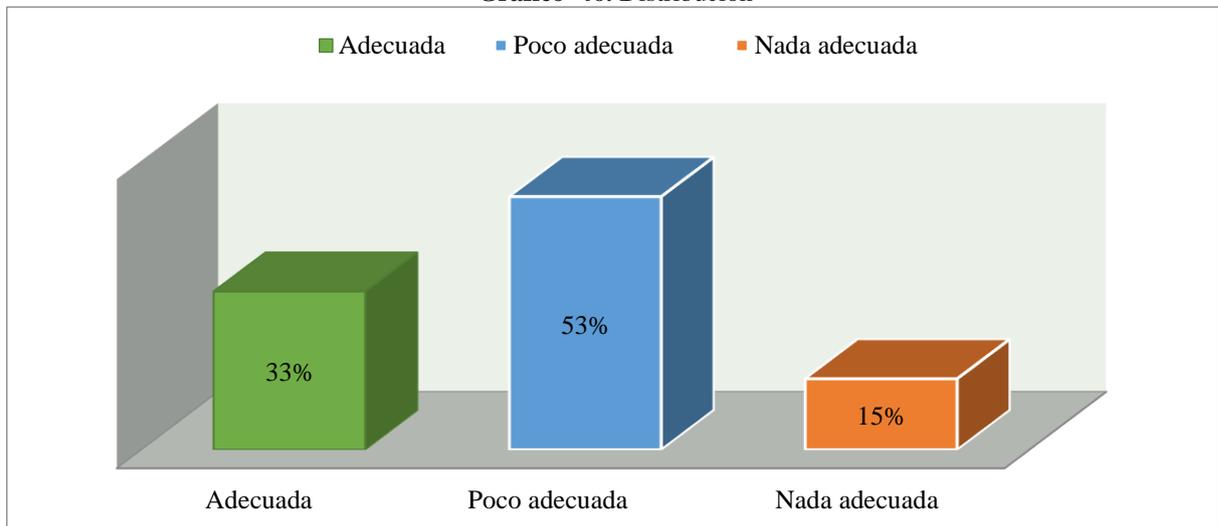
Cuadro 46. Distribución del establecimiento

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|----------------|------------|------------------|
| Adecuada | 123 | 33% |
| Poco adecuada | 197 | 53% |
| Nada adecuada | 55 | 14% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 46. Distribución



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según la perspectiva del 33% de los clientes la distribución de los establecimientos es poco adecuado, el 33% consideró que es adecuado y un 15% que nada adecuado; aquellos resultados permitieron conocer que la mayor parte de clientes no tiene un concepto satisfactorio de las áreas de las microempresas que forman el sector microempresarial de servicio en el cantón La Maná.

Pregunta 2: ¿Al ingresar al establecimiento de servicios fue recibido con un saludo:

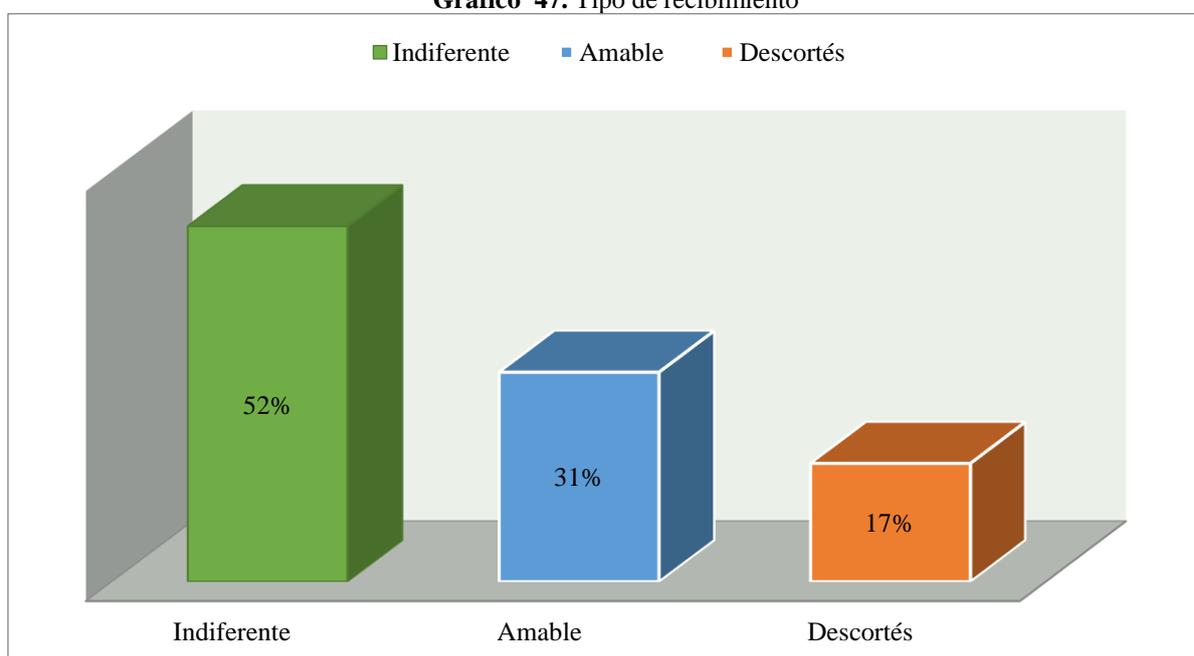
Cuadro 47. Tipo de recibimiento

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|----------------|------------|------------------|
| Indiferente | 195 | 52% |
| Amable | 115 | 31% |
| Descortés | 65 | 17% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 47. Tipo de recibimiento



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Sobre las experiencias de adquisición en las empresas de servicios un 52% dijo haber sido tratado de forma indiferente, el 31% amable y el 17% de manera descortés; como resultado se observó que la atención en las microempresas de servicios del cantón La Maná presenta falencias, así lo aseveran la mayor parte de los clientes enfatizando en la manera en la que fueron recibidos.

Pregunta 3: ¿Acorde a su criterio, considera que el personal que labora en esta empresa está capacitado para ejercer sus funciones?

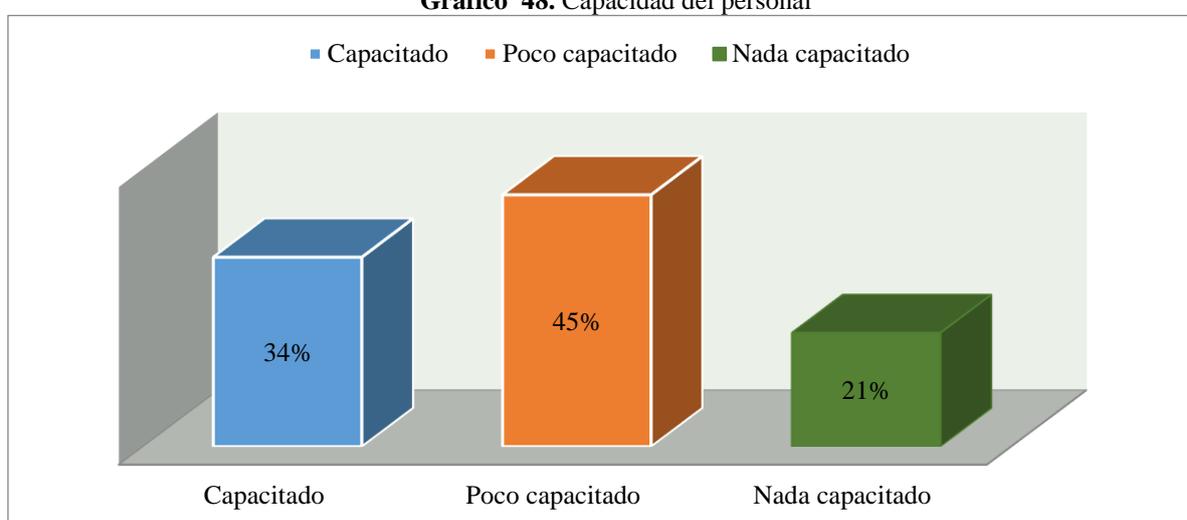
Cuadro 48. Nivel de capacidad del personal

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|-----------------|------------|------------------|
| Capacitado | 128 | 34% |
| Poco capacitado | 170 | 45% |
| Nada capacitado | 77 | 21% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 48. Capacidad del personal



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según el 45% de clientes los empleados se encuentran poco capacitados, el 34% que si lo están y un 21% que están nada capacitados; como consecuencia se identificó que la mayor parte de clientes del sector servicios del cantón La Maná no se encuentran capacitados ya sea por la actitud que presentan o por el nivel de conocimiento sobre el servicio que brinda dicho establecimiento.

Pregunta 4: ¿Según su percepción, señale en que aspectos existe mayor falencia en la microempresa?

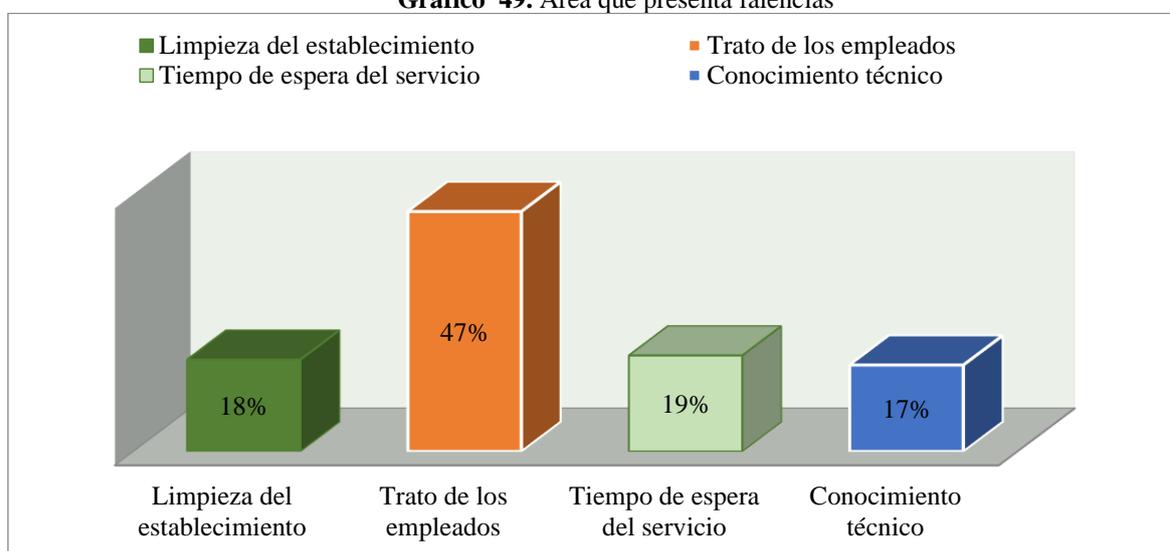
Cuadro 49. Área que presenta falencias

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|-------------------------------|------------|------------------|
| Limpieza del establecimiento | 67 | 18% |
| Trato de los empleados | 175 | 47% |
| Tiempo de espera del servicio | 70 | 19% |
| Conocimiento técnico | 63 | 17% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 49. Área que presenta falencias



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta sobre el área que presenta mayor falencia el 47% señaló que el trato al cliente, el 19% tiempo de espera, el 18% limpieza del establecimiento, 17% conocimiento técnico; en consecuencia según la perspectiva de los clientes el área que presenta mayor nivel de falencia dentro de las microempresas del sector de servicios es el trato que recibido.

Pregunta 5. ¿Especifique el tiempo que la empresa emplea para entregar su servicio?

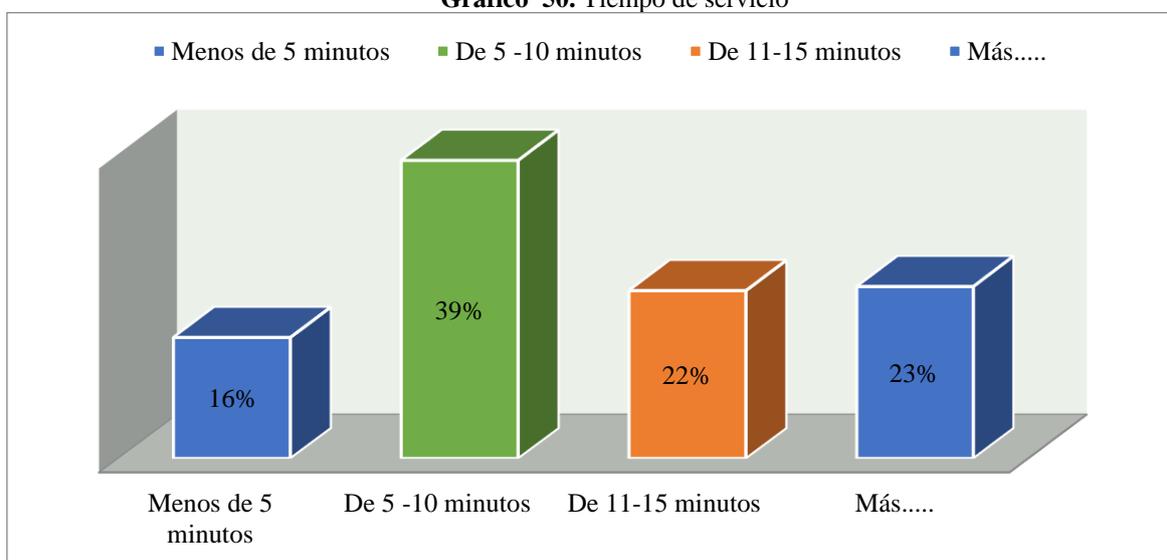
Cuadro 50. Tiempo de servicio

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|--------------------|------------|------------------|
| Menos de 5 minutos | 60 | 16% |
| De 5 -10 minutos | 147 | 39% |
| De 11-15 minutos | 83 | 22% |
| Más..... | 85 | 23% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 50. Tiempo de servicio



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

El 39% de clientes dijo que el tiempo aproximado de prestación de servicio es de 5-10 minutos, el 23% señaló que se tardan más del tiempo especificado, un 22% de 11 a 15 minutos, el 16% menos de 5 minutos; en relación al tiempo de entrega del servicio cabe destacar que dentro del servicios se encuentran varios tipos de microempresas desde servicios de hospedaje, restaurantes, bebidas, talleres, estudios contables, jurídicos, entre muchos otros, de allí que el tiempo varíe considerablemente.

Pregunta 6: Acorde a la pregunta anterior; cómo calificaría el tiempo de servicio:

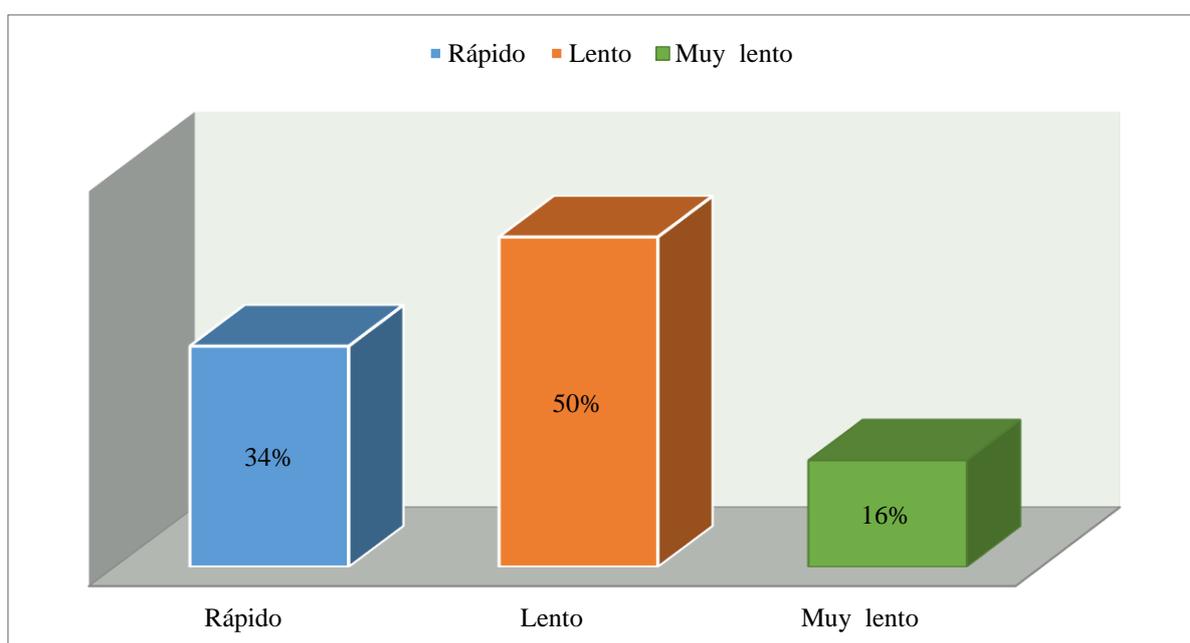
Cuadro 51. Calificación del tiempo de servicio

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|----------------|------------|------------------|
| Rápido | 126 | 34% |
| Lento | 188 | 50% |
| Muy lento | 61 | 16% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 51. Calificación del tiempo de servicio



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

En función de la pregunta anterior el 50% calificó el tiempo de servicio como lento, el 34% como rápido y el 16% como muy lento; es decir que según el criterio de la mayor parte de los clientes de las microempresas del sector servicios en el cantón La Maná la entrega de servicios es tardada razón por la cual fue calificada como lenta.

Pregunta 7: ¿Los empleados ofrecen una atención personalizada?

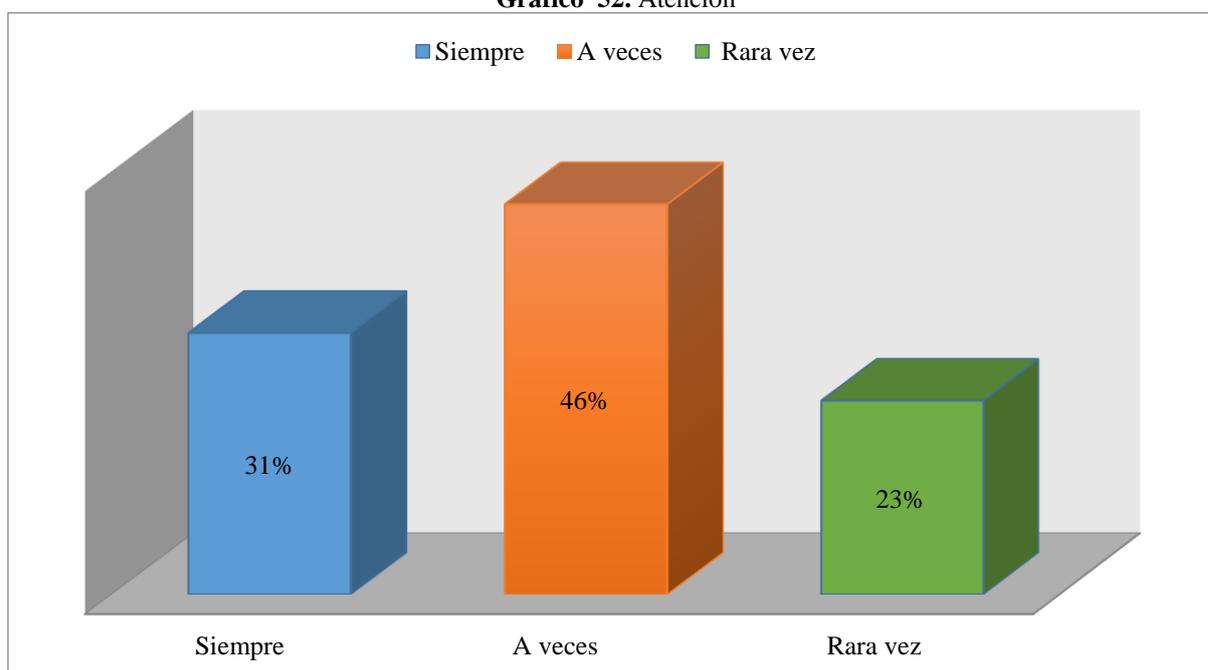
Cuadro 52. Atención

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|----------------|------------|------------------|
| Siempre | 116 | 31% |
| A veces | 173 | 46% |
| Rara vez | 86 | 23% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 52. Atención



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Considerando el gráfico actual un 46% manifestó que la atención es personalizada a veces, el 31% contestó que a veces y un 23% sostuvo que rara vez; la gran mayoría de clientes fue de vez en cuando fue atendido de manera personalizada en las microempresas del sector de servicios.

Pregunta 8: ¿Cómo calificaría el conocimiento técnico de los empleados en cuanto al servicio que ofrece la microempresa?

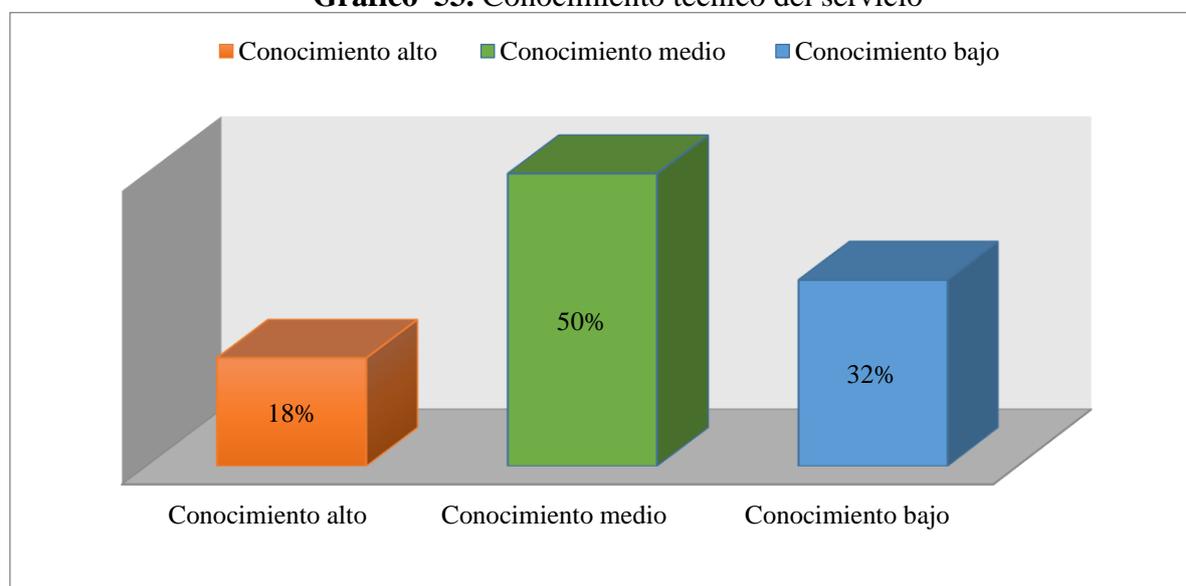
Cuadro 53. Conocimiento técnico del servicio

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|--------------------|------------|------------------|
| Conocimiento alto | 69 | 18% |
| Conocimiento medio | 187 | 50% |
| Conocimiento bajo | 119 | 32% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná. Junio, 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 53. Conocimiento técnico del servicio



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná, Junio 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Según los resultados de las encuestas el 50% de clientes el conocimiento técnico que los empleados poseen sobre el servicio ofrecido es medio, el 32% opinó que es bajo y un 18% manifestó que es alto; como resultado se pudo apreciar que la mayor parte de empleados no llenó las expectativas de los clientes de las microempresas de este sector en relación al conocimiento técnicos del servicio brindado.

Pregunta 9: ¿Los equipos y tecnología empleada en la microempresa son de apariencia moderna?

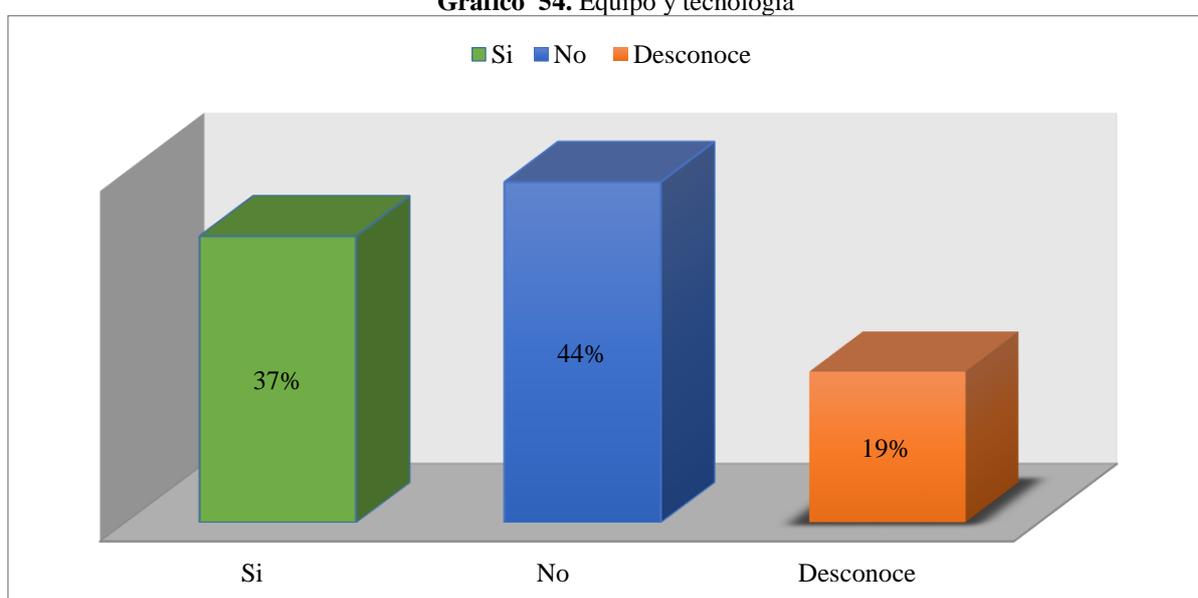
Cuadro 54. Equipo y tecnología

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|----------------|------------|------------------|
| Si | 138 | 37% |
| No | 164 | 44% |
| Desconoce | 73 | 19% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná, Junio 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 54. Equipo y tecnología



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná, Junio 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

El 37% de clientes encuestados afirmó que el equipo y tecnología utilizados si son de apariencia moderna, el 44% cree que no lo es y el 19% desconoce sobre el particular; los resultados dieron a conocer que la mayoría de clientes de las microempresas del sector servicios afirmó que los equipos y tecnología con la que cuentan no son modernos.

Pregunta 10: ¿Ha recibido un seguimiento post-compra de sus servicios adquiridos?

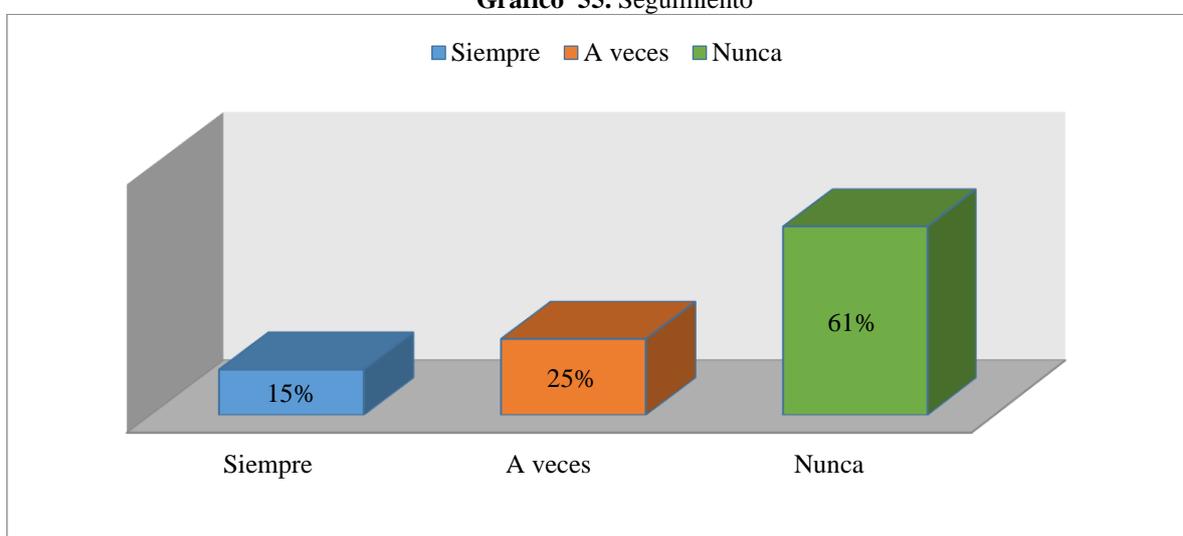
Cuadro 55. Seguimiento

| Alternativas | Frecuencia | Valor porcentual |
|----------------|------------|------------------|
| Siempre | 55 | 15% |
| A veces | 92 | 25% |
| Nunca | 228 | 61% |
| Totales | 375 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná, Junio 2017

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 55. Seguimiento



Fuente: Encuesta realizada a los clientes de microempresas de servicios del cantón La Maná, Junio 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

El 61% de clientes encuestados contestó que nunca recibió un seguimiento post compra de los servicios adquiridos, el 25% a veces y un 15% siempre; en base a los resultados obtenidos se establece que la mayor parte de clientes de las microempresas de servicios una vez que realizaron su adquisición dicho establecimiento no llevó a efecto ningún tipo de seguimiento que le permitiera conocer el nivel de satisfacción del cliente con respecto al servicio brindado.

Anexo 7. Modelo de encuesta dirigida a los propietarios de las microempresas de servicios del cantón La Maná.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Encuesta dirigida a los administradores/propietarios de las microempresas de servicios del cantón La Maná.

Objetivo: Diagnosticar la situación actual del talento humano en el sector microempresarial de servicios del cantón La Maná.

Estimado Sr/a. la presente encuesta tiene la finalidad de obtener información acerca de la evaluación del desempeño del talento humanos en las microempresas de servicios del cantón La Maná, datos que servirán para la elaboración del Proyecto de Titulación bajo el tema: **“Evaluación del Desempeño del Talento Humano y su Incidencia en la Atención al Cliente en el Sector Microempresarial de Servicios del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi año 2017”**, de autoría de las Srtas. Mariana Miranda y Ana Toapanta.

Marque con una (x) la respuesta correcta.

1. Tiempo de funcionamiento de la microempresa:

- | | |
|---------------|--------------------------|
| 1-3 años | <input type="checkbox"/> |
| 4-6 años | <input type="checkbox"/> |
| 7-9 años | <input type="checkbox"/> |
| 10-12 años | <input type="checkbox"/> |
| 13 años o más | <input type="checkbox"/> |

2. Nivel de instrucción que usted posee:

- | | |
|------------|--------------------------|
| Primaria | <input type="checkbox"/> |
| Secundaria | <input type="checkbox"/> |
| Superior | <input type="checkbox"/> |
| Posgrado | <input type="checkbox"/> |

3. Personal empleado en su microempresa

Femenino

Masculino

4. ¿Qué tipo de convocatoria realiza en su microempresa de servicios para efectuar el proceso de admisión del personal?

Convocatorias escritas

Convocatoria radial

Convocatoria televisiva

Convocatoria por internet

5. ¿Qué nivel de conocimiento posee sobre la evaluación del desempeño del talento humano?

Alto

Medio

Bajo

6. ¿Se realiza evaluación al desempeño laboral en su microempresa?

Si

No

Si su respuesta es NO, pasar a la pregunta 14.

7. ¿De qué forma se realiza la evaluación?

Subjetiva (opinión personal del evaluador)

Objetiva (parámetros claros de evaluación)

Combinación de los dos

8.- ¿Qué factores toma en cuenta al momento de evaluar el desempeño laboral?

Personalidad y comportamiento

Cumplimiento de trabajos encomendados

Conocimiento técnico del trabajo

- Estabilidad emotiva
- Iniciativa
- Otro (especifique).....

9. ¿Señale que técnica emplea para evaluar el desempeño del talento humano de su microempresa?

- Test psicotécnicos
- Pruebas psicológicas
- Pruebas proyectivas
- Pruebas profesionales
- Otro.....

10. ¿Quién es la persona encargada de realizar la evaluación de desempeño al personal que labora en su empresa?

- Propietario
- Administrador
- Profesional externo

11. ¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación del desempeño de su personal?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

12. ¿Cuenta su microempresa con una base de datos de las evaluaciones de desempeño realizadas?

- Si
- No

13. ¿Qué tipo de incentivo aplica al buen desempeño laboral?

- Incremento del sueldo
- Bonos extras
- Ascensos
- Capacitaciones
- Otro.....

14. Cree usted que la evaluación del desempeño del Talento Humano permite:

Mejorar el desempeño laboral

Revisar escala de salarios

Recorte de personal

15. ¿Considera usted que es indispensable implementar un modelo de evaluación del desempeño del talento humano para su microempresa?

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

Anexo 8. Formato de encuesta dirigida a los empleados de las microempresas de servicios del cantón La Maná.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”**

Encuesta dirigida a los empleados de las microempresas de servicios del cantón La Maná.

Estimado Sr/a. la presente encuesta tiene la finalidad de obtener información acerca de la evaluación del desempeño del talento humano en las microempresas de servicios del cantón La Maná, datos que servirán para la elaboración del Proyecto de Titulación bajo el tema: **“Evaluación del Desempeño del Talento Humano y su Incidencia en la Atención al Cliente en el Sector Microempresarial de Servicios del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi año 2017”**, de autoría de las Srtas. Mariana Miranda y Ana Toapanta.

Objetivo: Identificar los procesos de evaluación que aplican los directivos de las microempresas del sector de servicios del cantón La Maná para medir el desempeño del talento humano.

Marque con una (x) la respuesta correcta.

1. ¿Qué edad tiene?

- Entre 18 - 28
- Entre 29 - 39
- Entre 40 - 50
- 51 o más

2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

- Primaria
- Secundaria
- Superior
- Posgrado

3. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- 4-6 años
- 7-9 años
- Más de 9 años

4. ¿Cómo ingresó a laborar en la microempresa?

- Por concurso
- Por recomendaciones
- Pruebas de aptitud
- Otro (especifique)

5. El salario que usted percibe es:

- Salario fijo
- Por comisiones
- Por avances
- Otro (especifique)

6. ¿Se encuentra satisfecho con su remuneración?

- Satisfecho
- Poco satisfecho
- Nada satisfecho

7. ¿Se realiza evaluaciones para medir su desempeño laboral; mencione con qué frecuencia?

- | | | | | | |
|-----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | Frecuencia | | | |
| No | <input type="checkbox"/> | Mensual | Trimestral | Semestral | Anual |
| | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

8. ¿Dentro de la microempresa en la que trabaja en que área ha sido evaluado?

- Marketing
- Atención al cliente
- Financiera
- Otros.....

9. ¿De qué forma ha sido llevada a cabo la evaluación de desempeño?

- Mediante test
- Mediante encuestas
- Mediante entrevistas
- Otros.....

10. ¿Cree usted que la evaluación de desempeño es realizada para?

- Mejorar el desempeño laboral
- Reducir sueldo
- Recortes de personal

11. ¿De las siguientes actividades cual considera que representa un mayor estímulo para mejorar su rendimiento laboral?

- Capacitaciones
- Incremento salarial
- Vacaciones
- Buen trato de los directivos
- Otro

12. ¿En la microempresa que usted labora en qué áreas ha sido capacitado?

- Administración
- Contabilidad
- Atención al cliente
- Otro.....

13. ¿Qué medidas toma al tratar con cliente conflictivos?

- Efectúa un diagnóstico del problema
- Escucha las quejas
- Baja el tono de voz

14. ¿Estaría de acuerdo que se aplique un modelo evaluación de desempeño al talento humano en la microempresa que labora?

- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Nada de acuerdo

Anexo 9. Formato de encuestas dirigida a los clientes de las microempresas de servicios del cantón La Maná.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Encuesta dirigida a los clientes de las microempresas de servicios del cantón La Maná.

Estimado Sr/a. la presente encuesta tiene la finalidad de obtener información acerca de la evaluación del desempeño del talento humanos en las microempresas de servicios del cantón La Maná, datos que servirán para la elaboración del Proyecto de Titulación bajo el tema: **“Evaluación del Desempeño del Talento Humano y su Incidencia en la Atención al Cliente en el Sector Microempresarial de Servicios del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi año 2017”**, de autoría de las Srtas. Mariana Miranda y Ana Toapanta.

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de la microempresas del sector servicios del cantón La Maná.

Marque con una (x) la(s) respuesta correcta

1. ¿Considera que la distribución del establecimiento de la microempresa de servicios es adecuada?

Adecuada

Poco adecuada

Nada adecuada

2. ¿Al ingresar al establecimiento de servicios fue recibido con un saludo:

Indiferente

Amable

Descortés

3. ¿Acorde a su criterio, considera que el personal que labora en esta empresa está capacitado para ejercer sus funciones?

- Capacitado
- Poco capacitado
- Nada capacitado

4. ¿Según su percepción, señale en que aspectos existe Mayor falencia en la microempresa?

- Limpieza del establecimiento
- Trato de los empleados
- Tiempo de espera del servicio
- Conocimiento técnico
- Otro.....

5. ¿Especifique el tiempo que la empresa emplea para entregar su servicio?

- Menos de 5 minutos
- De 5 -10 minutos
- De 11-15 minutos
- Más.....

6. Acorde a la pregunta anterior; cómo calificaría el tiempo de servicio:

- Rápido
- Lento
- Muy lento

7. ¿Los empleados ofrecen una atención personalizada?

- Siempre
- A veces
- Rara vez

8. ¿Cómo calificaría el conocimiento técnico de los empleados en cuanto al servicio que ofrece la microempresa?

- Conocimiento alto
- Conocimiento medio
- Conocimiento bajo

9. ¿Los equipos y tecnología empleada en la microempresa son de apariencia moderna?

Si

No

Desconoce

10. ¿Ha recibido un seguimiento post-compra de sus servicios adquiridos?

Siempre

A veces

Nunca

Anexo 10. Clasificación del sector micro empresarial de servicios según el INEC, 2010

| AREA # 0502 | LA MANA | | |
|--|--------------|---------------|---------------|
| SERVICIO OFRECIDO A 2 DÍGITOS | Casos | % | Acumulado % |
| | 633 | 54.62 | 54.62 |
| 32 Pasta De Papel, Papel Y Productos De Papel; Impresos Y Artículos Similares | 1 | 0.09 | 54.70 |
| 54 Servicios De Construcción | 6 | 0.52 | 55.22 |
| 63 Servicios De Alojamiento, Comida Y Bebidas | 109 | 9.40 | 64.62 |
| 64 Servicios De Transporte Del Pasajeros | 8 | 0.69 | 65.31 |
| 65 Servicios De Transporte De Mercadería (Flete) | 3 | 0.26 | 65.57 |
| 67 Servicios Auxiliares Para El Transporte | 1 | 0.09 | 65.66 |
| 68 Servicios Postales Y De Mensajería | 2 | 0.17 | 65.83 |
| 69 Servicios De Distribución De Electricidad, Gas Y Agua Por Tubería. | 2 | 0.17 | 66.01 |
| 71 Servicios De Intermediación Financiera Y Seguros. | 11 | 0.95 | 66.95 |
| 72 Servicios Inmobiliarios | 1 | 0.09 | 67.04 |
| 73 Servicios De Leasing (Arrendamiento Con O Sin Opción De Compra) Sin Operarios | 6 | 0.52 | 67.56 |
| 82 Servicios Jurídicos Y Contables | 16 | 1.38 | 68.94 |
| 83 Otros Servicios Profesionales, Técnicos Y Empresariales | 8 | 0.69 | 69.63 |
| 84 Servicios De Telecomunicaciones, Transmisión Y Suministro De Información | 66 | 5.69 | 75.32 |
| 85 Servicios De Auxiliares | 4 | 0.35 | 75.67 |
| 87 Servicios De Mantenimiento, Reparación E Instalación (Excepto La Construcción) | 132 | 11.39 | 87.06 |
| 88 Servicios De Manufactura En Insumos Físicos Que Son Propiedad De Otros | 2 | 0.17 | 87.23 |
| 89 Otros Servicios De Manufactura, Editorial, Servicios De Imprenta Y Reproducción Y Servicios De Recuperación De Materi | 1 | 0.09 | 87.32 |
| 91 Administración Pública Y Otros Servicios Para La Comunidad En General; Servicios De Seguridad Social De Afiliación Ob | 10 | 0.86 | 88.18 |
| 92 Servicios De Educación | 32 | 2.76 | 90.94 |
| 93 Salud Humana Y Servicios Sociales Del Cuidado | 26 | 2.24 | 93.18 |
| 95 Servicios De Asociaciones | 11 | 0.95 | 94.13 |
| 96 Servicios De Esparcimiento, Culturales Y Deportivos | 31 | 2.67 | 96.81 |
| 97 Otros Servicios | 37 | 3.19 | 100.00 |
| Total | 1,159 | 100.00 | 100.00 |

| AREA # 0502 | LA MANA | | |
|--|---------|-------|-------------|
| SERVICIO OFRECIDO A 4 DÍGITOS | Casos | % | Acumulado % |
| | 633 | 54.62 | 54.62 |
| 3255 Planos, dibujos originales hechos a mano y copias con papel carbón , de arquitectura, ingeniería, industriales, com | 1 | 0.09 | 54.70 |
| 5455 Servicios de instalación y montaje de estructuras de acero | 5 | 0.43 | 55.13 |
| 5469 Otros servicios de instalación | 1 | 0.09 | 55.22 |
| 6311 Servicios de alojamiento en habitaciones | 13 | 1.12 | 56.34 |
| 6331 Servicios de suministro comida con servicio completo de restaurante. | 59 | 5.09 | 61.43 |

| | | | |
|--|----|------|-------|
| 6332 Servicios de suministro de comida con servicios limitados | 17 | 1.47 | 62.90 |
| 6339 Servicios de suministro de comida para eventos y presentaciones de diversa índole | 1 | 0.09 | 62.99 |
| 6340 Servicios de suministro de bebidas | 19 | 1.64 | 64.62 |
| 6411 Servicio de transporte urbano y suburbano de pasajero por vía terrestre | 5 | 0.43 | 65.06 |
| 6413 Servicios de transporte turístico | 1 | 0.09 | 65.14 |
| 6422 Servicios de transporte interurbano de pasajeros por carretera, a larga distancia | 2 | 0.17 | 65.31 |
| 6511 Servicios de transporte de mercadería (flete) por carretera | 3 | 0.26 | 65.57 |
| 6722 Servicios de almacenamiento de gas en tanques o productos líquido a granel | 1 | 0.09 | 65.66 |
| 6811 Servicios postales | 1 | 0.09 | 65.75 |
| 6812 Servicios de mensajería | 1 | 0.09 | 65.83 |
| 6911 Servicios de transmisión y distribución de electricidad | 2 | 0.17 | 66.01 |
| 7112 Servicios de depósitos | 7 | 0.60 | 66.61 |
| 7113 Servicios de concesión de créditos | 3 | 0.26 | 66.87 |
| 7131 Servicios de seguros de vida y de pensiones (con exclusión de los servicios de reaseguro) | 1 | 0.09 | 66.95 |
| 7211 Servicios de leasing, (arrendamiento con o sin opción de compra) de bienes raíces residenciales propios o arren | 1 | 0.09 | 67.04 |
| 7312 Servicios de leasing, (arrendamiento con o sin opción de compra) de maquinaria y equipo sin operarios | 4 | 0.35 | 67.39 |
| 7322 Servicios de leasing, (arrendamiento con o sin opción de compra) de cintas de vídeo y discos | 1 | 0.09 | 67.47 |
| 7326 Servicios de leasing, (arrendamiento con o sin opción de compra) de textiles, prendas de vestir y calzado | 1 | 0.09 | 67.56 |
| 8211 Servicios de asesoramiento y representación jurídicos relacionados al derecho penal | 5 | 0.43 | 67.99 |
| 8212 Servicios de asesoramiento y representación relacionados a otros campos del derecho | 4 | 0.35 | 68.33 |
| 8213 Servicios de documentación y certificación jurídicos | 4 | 0.35 | 68.68 |
| 8219 Otros servicios jurídicos | 1 | 0.09 | 68.77 |
| 8231 Servicios de consulta y preparación de impuesto empresarial | 2 | 0.17 | 68.94 |
| 8332 Servicios de ingeniería para proyectos determinados | 1 | 0.09 | 69.03 |
| 8351 Servicios veterinarios para animales domésticos | 1 | 0.09 | 69.11 |
| 8352 Servicios veterinarios para ganado | 1 | 0.09 | 69.20 |
| 8381 Servicios fotográficos y servicios de videografía | 3 | 0.26 | 69.46 |
| 8391 Servicios especializados de diseño | 1 | 0.09 | 69.54 |
| 8392 Diseños originales | 1 | 0.09 | 69.63 |
| 8412 Servicios de telefonía fija | 50 | 4.31 | 73.94 |
| 8422 Servicios de acceso a Internet | 12 | 1.04 | 74.98 |
| 8451 Servicios de bibliotecas | 1 | 0.09 | 75.06 |
| 8461 Transmisiones de radio y televisión | 2 | 0.17 | 75.24 |
| 8463 Servicios de transmisión y servicios de distribución de programas de varios canales | 1 | 0.09 | 75.32 |
| 8595 Servicios auxiliares especializados de oficina | 4 | 0.35 | 75.67 |
| 8711 Servicios de mantenimiento y reparación de productos fabricados de metal, excepto maquinaria y equipo | 1 | 0.09 | 75.75 |
| 8713 Servicios de mantenimiento y reparación de computadoras y equipo periférico | 2 | 0.17 | 75.93 |
| 8714 Servicios de mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de transporte | 79 | 6.82 | 82.74 |
| 8715 Servicios de mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo | 20 | 1.73 | 84.47 |
| 8721 Servicios de reparación de calzado y artículos de cuero | 9 | 0.78 | 85.25 |
| 8722 Servicios de reparación de relojes y alhajas | 1 | 0.09 | 85.33 |
| 8723 Servicios de reparación de prendas de vestir y productos textiles para el hogar | 13 | 1.12 | 86.45 |
| 8724 Servicios de reparación mobiliaria | 3 | 0.26 | 86.71 |
| 8729 Servicios de mantenimiento y reparación de otros productos n.c.p | 4 | 0.35 | 87.06 |
| 8873 Otros servicios de manufactura de productos fabricados de metal y tratamiento de metales | 2 | 0.17 | 87.23 |
| 8941 Servicios de reciclado de desperdicios o desechos metálicos, a comisión o por contrato | 1 | 0.09 | 87.32 |
| 9111 Servicios públicos en general del gobierno | 3 | 0.26 | 87.58 |
| 9112 Servicios públicos administrativos de los organismos que proporcionan servicios de educación, salud, cultura y otro | 2 | 0.17 | 87.75 |

| | | | | |
|--------------|---|--------------|---------------|---------------|
| 9113 | Servicios públicos administrativos para mejorar la gestión de las actividades económicas | 3 | 0.26 | 88.01 |
| 9126 | Servicios de la policía y bomberos | 1 | 0.09 | 88.09 |
| 9127 | Servicios públicos administrativos relacionados con los tribunales de justicia | 1 | 0.09 | 88.18 |
| 9210 | Servicios de educación pre-primaria | 7 | 0.60 | 88.78 |
| 9220 | Servicios de educación primaria | 18 | 1.55 | 90.34 |
| 9231 | Servicios de educación secundaria básica en general | 1 | 0.09 | 90.42 |
| 9234 | Servicios de enseñanza secundaria superior, técnica y profesional | 1 | 0.09 | 90.51 |
| 9251 | Servicios de educación de tercer nivel | 2 | 0.17 | 90.68 |
| 9291 | Otros servicios de educación y capacitación | 3 | 0.26 | 90.94 |
| 9311 | Servicios a pacientes internados (hospitalizados) | 6 | 0.52 | 91.46 |
| 9312 | Servicios médicos y dentales | 15 | 1.29 | 92.75 |
| 9319 | Otros servicios de salud humana | 4 | 0.35 | 93.10 |
| 9352 | Servicios de orientación n.c.p. relacionados con niños | 1 | 0.09 | 93.18 |
| 9511 | Servicios proporcionados por organizaciones comerciales (empresariales) y patronales | 1 | 0.09 | 93.27 |
| 9512 | Servicios proporcionados por organizaciones profesionales | 2 | 0.17 | 93.44 |
| 9591 | Servicios religiosos | 6 | 0.52 | 93.96 |
| 9599 | Servicios proporcionados por otras asociaciones n.c.p. | 2 | 0.17 | 94.13 |
| 9613 | Servicios de postproducción audio-visuales | 1 | 0.09 | 94.22 |
| 9652 | Servicios de explotación de instalaciones para deportes de competición y para deportes de esparcimiento | 3 | 0.26 | 94.48 |
| 9659 | Otros servicios relacionados con deportes de competición y deportes de esparcimiento | 3 | 0.26 | 94.74 |
| 9692 | Servicios de juegos de azar y apuestas | 13 | 1.12 | 95.86 |
| 9693 | Servicios de diversión con máquinas que funcionan con monedas | 10 | 0.86 | 96.72 |
| 9699 | Otros servicios de esparcimiento y diversión n.c.p. | 1 | 0.09 | 96.81 |
| 9711 | Servicios de máquinas de lavandería que funcionan con monedas | 1 | 0.09 | 96.89 |
| 9713 | Otros servicios de limpieza de productos textiles | 1 | 0.09 | 96.98 |
| 9721 | Servicios de peluquería y barbería | 32 | 2.76 | 99.74 |
| 9791 | Servicios de acompañamiento o escolta | 3 | 0.26 | 100.00 |
| Total | | 1.159 | 100.00 | 100.00 |

Fuente: Censo del INEC, 2010

Anexo 11. Proyección de la población ecuatoriana por años calendario

| PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN CANTONES | | | | | | | | | | | | |
|---|------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 2010-2020 | | | | | | | | | | | | |
| Código | Nombre de canton | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 29 | 304 LA TRONCAL | 56.646 | 58.477 | 60.361 | 62.288 | 64.256 | 66.266 | 68.317 | 70.401 | 72.523 | 74.678 | 76.872 |
| 30 | 305 EL TAMBO | 9.899 | 10.143 | 10.391 | 10.643 | 10.897 | 11.153 | 11.413 | 11.673 | 11.935 | 12.198 | 12.462 |
| 31 | 306 DELEG | 6.419 | 6.463 | 6.506 | 6.548 | 6.588 | 6.626 | 6.662 | 6.695 | 6.727 | 6.755 | 6.782 |
| 32 | 307 SUSCAL | 5.243 | 5.365 | 5.490 | 5.615 | 5.742 | 5.870 | 5.998 | 6.128 | 6.257 | 6.387 | 6.516 |
| 33 | 401 TULCAN | 90.127 | 91.409 | 92.686 | 93.953 | 95.201 | 96.441 | 97.664 | 98.868 | 100.057 | 101.234 | 102.395 |
| 34 | 402 BOLIVAR | 15.007 | 15.079 | 15.147 | 15.211 | 15.270 | 15.325 | 15.375 | 15.420 | 15.460 | 15.496 | 15.528 |
| 35 | 403 ESPEJO | 14.006 | 14.006 | 14.003 | 13.995 | 13.982 | 13.966 | 13.944 | 13.918 | 13.888 | 13.855 | 13.817 |
| 36 | 404 MIRA | 12.793 | 12.726 | 12.655 | 12.581 | 12.504 | 12.423 | 12.338 | 12.250 | 12.159 | 12.066 | 11.969 |
| 37 | 405 MONTUFAR | 31.865 | 32.138 | 32.404 | 32.664 | 32.913 | 33.155 | 33.388 | 33.611 | 33.825 | 34.032 | 34.229 |
| 38 | 406 SAN PEDRO DE HUACA | 7.948 | 8.052 | 8.155 | 8.258 | 8.358 | 8.458 | 8.556 | 8.652 | 8.747 | 8.840 | 8.931 |
| 39 | 501 LATACUNGA | 176.842 | 179.794 | 182.748 | 185.698 | 188.627 | 191.539 | 194.423 | 197.277 | 200.094 | 202.878 | 205.624 |
| 40 | 502 LA MANA | 43.580 | 44.824 | 46.093 | 47.383 | 48.691 | 50.019 | 51.366 | 52.728 | 54.104 | 55.496 | 56.905 |

Fuente: Censo del INEC, (2010)

Anexo 12. PEA cantón La Maná por zona urbana y rural

| | |
|--|---|
| • Representa el 10.8% del territorio de la provincia de COTOPAXI (aproximadamente 0.7 mil km ²). | |
| Población: | 42.2 mil hab. (10.3% respecto a la provincia de COTOPAXI). |
| Urbana: | 56.3% |
| Rural: | 43.7% |
| Mujeres: | 49.3% |
| Hombres: | 50.7% |
| PEA: | 51.9% (9.7% de la PEA de la provincia de COTOPAXI) |

Fuente: Censo del INEC, 2010

Anexo 13. Agrupación de las microempresas del sector servicios del canon La Maná

Cuadro 56. Agrupación de segmentos

| N° | Descripción | Cant. propietarios | Cant. empleados |
|---------|--|--------------------|-----------------|
| 1 | Servicios de Alojamiento, Comida Y Bebidas | 47 | 76 |
| 2 | Servicios de Mantenimiento, Reparación E Instalación | 57 | 96 |
| | Servicios de Construcción | 3 | 4 |
| | Servicios de Asociaciones | 5 | 8 |
| | Servicios de transporte | 6 | 10 |
| 3 | Servicios de Intermediación Financiera Y Seguros. | 5 | 8 |
| | Servicios de Leasing (Arrendamiento Con O Sin Opción De Compra) | 3 | 4 |
| | Servicios Jurídicos Y Contables | 7 | 12 |
| | Servicios de Telecomunicaciones, Transmisión Y Suministro De Información | 28 | 48 |
| 4 | Administración Pública Y Otros Servicios Para La Comunidad | 4 | 7 |
| | Servicios de Educación | 14 | 23 |
| | Salud Humana y Servicios Sociales Del Cuidado | 11 | 19 |
| | Servicios de Esparcimiento, Culturales Y Deportivos | 13 | 23 |
| | Otros Servicios | 24 | 41 |
| Totales | | 227 | 369 |

Elaborado por: Las autoras