



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el desempeño laboral de los
trabajadores de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda.”**

AUTORA:

DANIELA LISBETH CUENCA CANTOS

TUTORA.

Eco. GENESIS HEREDIA COPPIANO

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera Administración de Empresas

MANTA – MANABI - ECUADOR

Marzo, 2023

Certificado de urkund



Document Information

Analyzed document	TESIS DANIELA CUENCA Documento Final-1.docx (D152124145)
Submitted	12/5/2022 3:45:00 PM
Submitted by	
Submitter email	genesis.heredia@uleam.edu.ec
Similarity	8%
Analysis address	genesis.heredia.uleam@analysis.orkund.com

Dedicatoria

“CADA LOGRO POR MÁS PEQUEÑO QUE SEA, TE APROXIMA CADA DÍA A TU OBJETIVO”

Con toda satisfacción y orgullo enorme dedico este grandioso trabajo primeramente a Dios ya que él es el que me ha sostenido de la mano para llegar donde estoy, él ha cuidado de mi en cada paso que he dado por esta institución, él, que me ha ayudado a soportar todos mis malos ratos y ha hecho que mi corazón y mente se llenen de un espíritu enriquecedor; también debo todo esto a mi familia, a mis padres que me han ayudado mucho tanto en lo profesional como en el hogar y me dieron esa facilidad para poder cruzar de un cantón a otro para que yo pudiera llegar hasta este momento, a mis hermanas que también siempre están ahí, y a mi abuela a quien considero mi segunda mamá.

Mi agradecimiento especial a el tesoro más grande que Dios y la vida me ha podido dar, mi hijo Snahyder, mi inspiración del día a día para ser la mejor y demostrarle que su madre se esmeró tanto para llegar donde está, enseñarle que la vida no es fácil, pero con actitud y esfuerzo se puede sobrellevar, y por supuesto también agradezco a mi esposo quien me ha apoyado desde el día uno. A todos ellos no alcanzaría a agradecerles el nunca abandonarme y siempre estar para mí ayudándome en todo cuando no he podido.

Daniela Lisbeth Cuenca Cantos


Agradecimiento

Agradezco primeramente a dios ya que él ha sido el pilar fundamental en ayudarme en llegar hasta donde estoy también por nunca dejar que desmayara y poder abandonar mis sueños y también a toda mi familia que siempre han estado conmigo apoyándome de todas las formas sin nunca dejar de confiar en mí.

También mi eterno agradecimiento a mi tutora la ING. Genesis Heredia Coppiano que ha estado constante mente apoyándome para que esta tesis tenga su final siempre con sus gratos consejos su dedicación día a día sin importar el día que sea ella siempre predispuesta a sacarme de la duda.

A las autoridades de mi Facultad ya que ellos me han formado académica y espiritualmente ellos siempre dispuesto ayudarme siempre ha sido una lucha entre todos, pero se ha podido llegar hasta donde estoy gracias a ellos también.

Hago un agradecimiento especial a mi universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por ser mi segundo hogar donde eh aprendido muchas cosas, me abrieron sus puertas sin mirar quien era de donde venia, con el transcurso de los días meses y años me formaron y hoy puedo decir gracias todos ustedes estoy próximos a ser una Licenciada en Administración de Empresa.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.	REVISIÓN: 2 Página 1 de 1

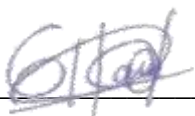
Certificación del Tutor

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GRUPASA GRUPO PAPELERO CIA LTDA.”**, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficiente para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente. La autoría del tema desarrollado corresponde a la señora CUENCA CANTOS DANIELA LISBETH estudiante de la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, periodo académico 2022 - 2023 quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 02 de diciembre del 2022



Eco. Genesis Heredia Coppiano

Docente Tutor

Autoría

Los resultados obtenidos en el proyecto de investigación sobre el “**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GRUPASA GRUPO PAPELERO CIA LTDA.**”. Es responsabilidad del autor, basada en la revisión bibliográfica y datos obtenidos en el trabajo de campo realizado.



Cuenca Cantos Daniela

Aprobación del Trabajo

Los miembros del tribunal examinador aprueban el informe del trabajo sobre el tema:
“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GRUPASA GRUPO PAPELERO CIA LTDA.” del egresado Cuenca Daniela, luego de haber sido analizada por los señores Miembros del Tribunal de Grado, en cumplimiento de lo que establece la ley se da por aprobado la sustentación, acción que le hace acreedor al título de Administrador de Empresa.

Manta, 02 de diciembre del 2022

JURADO

.....

Ing. Evelyn Cano
Presidente del tribunal

.....

Eco. Alexa Cedeño
Miembro del Tribunal:

.....

Ing. Byron Coral
Miembro del Tribunal

.....

Eco. Genesis Heredia
Docente Tutor

Contenido

Certificado de urkund	1
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Certificación del Tutor	iv
Autoría	v
Aprobación del Trabajo	vi
Contenido.....	vii
Listado de figuras.....	x
Listados de Tablas.....	xii
Resumen.....	xv
Abstract.....	xvi
Capítulo I.....	1
<i>1.1 Introducción.....</i>	<i>1</i>
<i>1.2 Diseño Teórico.....</i>	<i>2</i>
1.2.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2.2 Formulación del problema	3
1.2.3 Objeto y campo de acción.....	4
1.2.4 Objetivos	4
1.2.5 Hipótesis	5
Capítulo II.....	12
<i>2.1 Antecedentes de la investigación</i>	<i>12</i>
<i>2.2 Bases teóricas</i>	<i>12</i>
2.2.1 Gestión del Talento Humano	12

2.2.2	Objetivo del Talento Humano.....	13
2.2.3	Importancia de la gestión del Talento Humano	13
2.2.4	Dimensiones de la gestión del Talento Humano.....	14
2.2.5	Desempeño Laboral	16
2.2.6	Características del Desempeño Laboral.....	16
2.2.7	Objetivos de medir el Desempeño Laboral.....	16
2.2.8	Dimensiones del Desempeño Laboral	17
Capítulo III.....	19	
3.1	<i>Tipo de investigación</i>	19
3.2	<i>Diseño metodológico</i>	19
3.2.1	Alcance	19
3.2.2	Diseño	19
3.2.3	Población y muestra.....	20
3.2.4	Instrumento de medición y recolección de datos.....	20
Capítulo IV	22	
4.1	<i>Análisis del instrumento aplicado (encuesta)</i>	22
4.1.1	Selección.....	22
4.1.2	Recompensas.....	28
4.1.3	Cooperación y formación.....	32
4.1.4	Comunicación y desarrollo	38
4.1.5	Clima laboral.....	42
4.1.6	Planificación	48
4.1.7	Relación interpersonal y respeto a los compañeros de trabajo	56
4.1.8	Capacitación.....	58
4.1.9	Calidad de servicio.....	60
4.2	<i>Análisis General</i>	62
4.3	<i>Diagnóstico evaluado</i>	65
5 Capítulo V.....	66	
5.1	<i>Título de la propuesta</i>	66
5.2	<i>Fundamentación</i>	66

5.3	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	66
5.3.1	Misión	66
5.3.2	Objetivos	67
5.4	<i>Estrategias</i>	67
5.4.1	Estrategia para el mejoramiento de la comunicación interna	67
5.4.2	Estrategia de capacitación y formación del talento humano.....	68
5.4.3	Estrategia para fortalecer el clima organizacional	69
5.4.4	Estrategia para fortalecer el desempeño laboral	71
5.5	<i>Plan de acción</i>	72
5.6	<i>Cronograma de la propuesta</i>	74
5.7	<i>Costos de implementación de la propuesta</i>	75
5.8	<i>Beneficios que aporta la propuesta</i>	77
	Conclusiones	78
	Recomendaciones	80
	Bibliografía	81
	Anexos	82

Listado de figuras

Figura 1	22
La contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa	22
Figura 2 Es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma.....	24
Figura 3 Está de acuerdo que la empresa utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los mejores candidatos.....	26
Figura 4 La empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada	28
Figura 5 Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	30
Figura 6 Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	32
Figura 7 La gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa	34
Figura 8 La gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas.....	36
Figura 9 Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	38
Figura 10 En esta empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos	40
Figura 12 Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo	42
Figura 12 El ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias.....	44
Figura 13 Las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo	46
Figura 14 Tiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa	48

Figura 15 Supero los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado	50
Figura 16 Produce más de lo que se espera, para el logro de objetivos y metas programadas.....	52
Figura 17 Conoce sobre las funciones específicas de su puesto de trabajo	54
Figura 18	56
¿Su comportamiento hacia los compañeros siempre es respetuoso, cortés y amable?	56
Figura 19 Reciben capacitaciones sobre su área de trabajo	58
Figura 20 Entrega puntualmente el trabajo encargado	60

Listados de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	11
Tabla 2	22
La contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa	22
Tabla 3	24
Es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma.	24
Tabla 4	26
Está de acuerdo que la empresa utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los candidatos.	26
Tabla 5	28
La empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada	28
Tabla 6 Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.....	30
Nota. Tabla obtenida del instrumento	30
Tabla 7	32
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	32
Tabla 8 La gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa	34
Tabla 9	36
La gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas.....	36
Tabla 10	38
Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.....	38
Tabla 11	40

En esta empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos.....	40
Tabla 12	42
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.....	42
Tabla 13	44
El ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias.....	44
Tabla 14	46
Las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo.....	46
Nota. Tabla obtenida del instrumento	46
Tabla 15	48
Tiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa	48
Tabla 16	50
Supero los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado	50
Tabla 17	52
Produce más de lo que se espera, para el logro de objetivos y metas programadas.	52
Tabla 18	54
Conoce sobre las funciones específicas de su puesto de trabajo	54
Tabla 19	56
¿Su comportamiento hacia los compañeros siempre es respetuoso, cortés y amable?	56
Nota. Tabla obtenida del instrumento	56
Tabla 20	58
Reciben capacitaciones sobre su área de trabajo	58
Tabla 21	60

Entrega puntualmente el trabajo encargado	60
Tabla 22 Cronograma	74
Tabla 23 Presupuesto de la estrategia 1	75
Tabla 24 Presupuesto de la estrategia 2	75
Tabla 25 Presupuesto de la estrategia 3	76
Tabla 26 Presupuesto de la estrategia 4	76
Tabla 27 Presupuesto total de las estrategias	77

Resumen

El presente trabajo de investigación busca analizar la gestión del talento humano y como incide en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA. En el que se detalló la situación problemática y presentando una metodología mediante la implementación de encuesta y entrevistas se analizaron las dimensiones del talento humano, comprendida por selección, recompensas, cooperación y formación, comunicación y desarrollo, clima laboral, iniciativa, relación interpersonal, capacitación y calidad de servicios. Se efectuó una revisión teórica acerca de la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, considerando el criterio de los diversos autores. Entre los principales hallazgos encontrados en el proceso de diagnóstico fue; la falta de comunicación entre los empleados y plan de incentivos, sin embargo, la empresa dispone de un personal calificada en cada puesto de trabajo. Con base a ello, se estableció una propuesta de acciones de mejora que contribuya al fortalecimiento de la gestión del talento humano de la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda.

Palabras Clave: Gestión, talento humano, estrategias, propuesta, desempeño laboral.

Abstract

This research work seeks to analyze the management of human talent affects the work performance of the company GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA. In which the problematic situation was detailed and presenting a methodology through the implementation of survey and interviews, the dimensions of human talent were analyzed, including selection, rewards, cooperation and training, communication and development, work environment, planning, initiative, interpersonal relationship, training and quality of services. A theoretical review of human talent management and its impact on work performance was carried out, considering the criteria of different authors. Among the main findings found in the diagnostic process was the lack of communication among employees and incentive plan, however, the company has qualified personnel in each job position. Based on this, improvement actions were established that are expected to strengthen the management of human talent of the company GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda,

Keywords: Management, human talent, strategies, proposal, job performance.

Capítulo I

1.1 Introducción

La globalización ha traído consigo una serie de desafíos en distintos ámbitos y la gestión del talento humano no ha sido la excepción, pues debido a los cambios y demandas constantes del mercado es necesario un mejor enfoque en cuanto a cómo se organiza y gestiona el personal (Agarwal, 2016). Este escenario sumado a las nuevas tecnologías sugiere que en los siguientes años haya un incremento en la demanda de empleos con talento, mientras que la oferta tenderá a disminuir (Foster, 2014). En esto coinciden Elia et al. (2017) además de indicar que el desempeño laboral está ligado a la productividad (Dahshan et al., 2018), dependerán de la capacidad organizacional para contratar el personal óptimo en los cargos adecuados.

Además de los criterios antes mencionados se considera que la adecuada gestión del talento humano permite que la empresa alcance una ventaja competitiva sostenible y un rendimiento óptimo en sus operaciones (Dahshan et al., 2018). Aunque para alcanzar dicha ventaja es preciso adoptar estrategias adecuadas de captación, desarrollo y retención del talento humano, y se hace hincapié en esta última puesto que el hecho de retener aquellos empleados talentosos se ha convertido en la prioridad de muchas organizaciones y es el diferenciador clave de la gestión del capital humano (López Orozco, 2022).

Llevado este análisis al contexto nacional, se conoce que en el Ecuador con la globalización las empresas enfrentan múltiples desafíos, lo que las ha llevado a tomar en cuenta la Gestión de los Recursos Humanos como una herramienta estratégica para el logro de objetivos empresariales, al identificar las habilidades y actitudes de las personas; y de esta manera identificar las percepciones que posee el personal de una determinada empresa (Magallanes, 2020). Conforme a los señalamientos anteriores, se debe indicar que, por el contrario, al no adoptar una correcta política de gestión del talento humano pueden surgir una

serie de dificultades tales como: incumplimiento del horario de trabajo, presión por parte de los jefes, incomodidad y renuncia.

Este conjunto de situaciones es el que impulsa al desarrollo del presente trabajo, mediante el cual se busca conocer y describir los factores de la Gestión del Talento Humano que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA y proporcionar recomendaciones adecuadas que contribuyan al logro de los objetivos institucionales, además de proporcionar competitividad teniendo personal motivado. Para ello, se plantea un estudio exploratorio descriptivo, en el cual se podrá indagar sobre la situación prevaleciente en la empresa con el fin de proponer mejoras.

1.2 Diseño Teórico

1.2.1 Planteamiento del problema

La gestión del talento humano y del desempeño laboral forman parte de los pilares para asegurar la adecuada funcionalidad de las organizaciones. Un empleado con un alto desempeño laboral, puede llegar a ser solicitado por la competencia y se puede correr el riesgo de que haya una fuga de talento. Por ello, es necesario que las empresas cuenten con herramientas para realizar evaluaciones periódicas y medir las percepciones de la fuerza laboral con respecto a su puesto de trabajo.

GRUPASA, es una filial del Grupo PAPELESA con más de 550 colaboradores, su especialidad son los elaborados de cartón corrugado, micro-corrugado, plegadizas y displays como soluciones de embalaje que ofrecen seguridad, facilidad de uso y además cuentan con una división de etiquetas y mangas termo encogibles que complementa la buena imagen de cualquier producto.

Se ofrecen soluciones a los sectores: bananero, camaronero, convertidor, floricultor, industrial, micro no tradicional, pesquero, plegadizas, entre otros. Parte de su éxito en la industria papelera ha sido trabajar directamente con el consumidor final, y elaborando

productos innovadores de acuerdo a su gustos y necesidades. Para ello, han implementado y certificado su Sistema de Gestión Integral con las normas ISO 9001:2015, OHSAS 180001 y certificación de BASC (Business Alliance for Secure Commerce).

Con base en lo anterior, hace necesario contar con una fuerza laboral que este direccionada a la satisfacción del cliente, siendo corresponsables de la calidad del producto final, con compromiso ético y profesional para que no haya fuga de material intelectual de los procesos llevados por la empresa, siendo importante contar con herramientas necesarias que contribuyan en cada una de las etapas de la gestión del talento humano y de esta manera fortalecer el desempeño laboral.

1.2.2 Formulación del problema

¿De qué manera las dimensiones de la gestión del talento humano inciden en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA?

1.2.2.1 Problemas específicos.

Problema Especifico 1

¿Cómo es el **reclutamiento y selección** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?

Problema Especifico 2

¿Cómo son las **recompensas** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?

Problema Especifico 3

¿Cómo es la **cooperación y formación** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?

Problema Especifico 4

¿Cómo es la **comunicación y desarrollo** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?

Problema Especifico 5

¿Cómo es el **clima laboral** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?

Problema Especifico 6

¿Cómo es la **planificación y organización** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?

1.2.3 Objeto y campo de acción

Objeto: La Gestión de Talento Humano.

Campo de la investigación: Empresa del sector papelero ubicada en Guayaquil, GRUPASA Grupo Papelero CIA Ltda.

1.2.4 Objetivos

1.2.4.1 Objetivo general.

Analizar la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA. Ltda.

1.2.4.2 Objetivos específicos.

Objetivo Específico 1

Analizar el proceso de **reclutamiento y selección** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Objetivo Específico 2

Analizar las **recompensas** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda

Objetivo Específico 3

Examinar la **cooperación y formación** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Objetivo Específico 4

Analizar la **comunicación y desarrollo** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Objetivo Específico 5

Analizar **clima laboral** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Objetivo Especifico 6

Analizar la **planificación y organización** de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

1.2.5 Hipótesis

La gestión del talento humano incide directamente en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.

1.2.5.1 Hipótesis específicas.

Hipótesis Específica 1

El **reclutamiento y selección** en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda

Hipótesis Específica 2

Las **recompensas** en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Hipótesis Específica 3

La **cooperación y formación** en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda

Hipótesis Específica 4

La **comunicación y desarrollo** en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Hipótesis Específica 5

El **clima laboral** en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.

Hipótesis Específica 6

La **planificación y organización** en el desempeño laboral de la empresa Grupasa
Grupo Papelero Cia. Ltda.

1.2.5.2 Definición de variables.

Variable dependiente: Desempeño Laboral

Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

TEMA: “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.”					
Problemas de Investigación	Objetivos de Investigación	Hipótesis de Investigación	Variables	Indicadores	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General			
¿De qué forma las dimensiones de la gestión del talento humano inciden en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA?	Analizar la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA?	La gestión del talento humano incide directamente en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. 	Cooperación. Dirección. Planificación. Organización. Control.	Tipo de Investigación: Mixto. Diseño de la Investigación: No experimental Población: Corresponde a los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.
			<ul style="list-style-type: none"> Desempeño Laboral 	Integración. Motivación. Cumplimiento. Valoración del servicio prestado.	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables	Indicadores	Metodología
Primer Problema Específico	Primer Objetivo Específico	Primera Hipótesis Específica			
¿Cómo es el reclutamiento y selección de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?	Analizar el proceso de reclutamiento y selección de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	El reclutamiento y selección en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. 	Políticas de reclutamiento, motivación y retención del personal.	Tipo de Investigación: Mixto. Diseño de la Investigación: No experimental Población: Corresponde a los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.
			<ul style="list-style-type: none"> Desempeño Laboral 	Incumplimiento del trabajador Incomodidad Renuncia	

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables	Indicadores	Metodología
Segundo Problema Específico	Segundo Objetivo Específico	Segunda Hipótesis Específica			
¿Cómo son las recompensas de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?	Analizar las recompensas de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	Las recompensas en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. Desempeño Laboral 	Políticas de recompensas de la empresa, que contemplan: descanso semanal, salario, vacaciones, Cumplimiento de metas Motivación Bajo índice de abandono del trabajo	Tipo de Investigación: Mixto. Diseño de la Investigación: No experimental Población: Corresponde a los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables	Indicadores	Metodología
Tercer Problema Específico	Tercer Objetivo Específico	Tercera Hipótesis Específica			
¿Cómo es la cooperación y formación de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?	Examinar la cooperación y formación de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	La cooperación y formación en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. Desempeño Laboral 	Nivel de capacitación del personal. Nivel de capacidad para toma de decisiones. Aumento de la responsabilidad del talento humano. Nivel de integración Satisfacción laboral Aumento de las capacidades intelectuales y desarrollo	Tipo de Investigación: Mixto. Diseño de la Investigación: No experimental Población: Corresponde a los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables	Indicadores	Metodología
Cuarto Problema Específico	Cuarto Objetivo Específico	Cuarta Hipótesis Específica			
¿Cómo es la comunicación y desarrollo de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?	Analizar la comunicación y desarrollo de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	La comunicación y desarrollo en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. Desempeño Laboral 	Apertura de correos electrónicos Respuesta de empleados a redes internas Tasa de rotación Nivel de integración Satisfacción laboral Integración. Motivación.	Tipo de Investigación: Mixto. Diseño de la Investigación: No experimental Población: Corresponde a los trabadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables	Indicadores	Metodología
Quinto Problema Específico	Quinto Objetivo Específico	Quinta Hipótesis Específica			
¿Cómo es el clima laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?	Analizar clima laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	El clima laboral en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. Desempeño Laboral 	Nivel de productividad. Nivel de liderazgo. Nivel de cooperación Adaptación al clima laboral Indicadores de cumplimiento de desempeño Indicadores de cooperación	Tipo de Investigación: Mixto. Diseño de la Investigación: No experimental Población: Corresponde a los trabadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.

				Indicadores de satisfacción con el entorno laboral.	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables	Indicadores	Metodología
Sexto Problema Específico	Sexto Objetivo Específico	Sexto Hipótesis Específica			
¿Cómo es la planificación y organización de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia? Ltda?	Analizar la planificación y organización de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	La planificación y organización en el desempeño laboral de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia. Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humano. Desempeño Laboral 	<p>Monitoreo de cumplimiento de las políticas, los objetivos y las apuestas de mediano y largo plazo</p> <p>Satisfacción laboral Indicadores de cumplimiento de desempeño</p>	<p>Tipo de Investigación: Míxto.</p> <p>Diseño de la Investigación: No experimental</p> <p>Población: Corresponde a los trabadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.</p>

Elaborada por el autor

1.2.5.4 Operacionalización de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión del Talento Humano	INTERNA: <ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Recompensa • Cooperación Y Formación • Comunicación y desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimento de los estándares de Sistema de Gestión de la Calidad • Satisfacción laboral 	Instrumento adaptado de (Pumacajia, 2019) Preguntas del 1 al 24
	EXTERNA: <ul style="list-style-type: none"> • Clima laboral • Planificación • Organización 		
Desempeño Laboral	SATISFACCIÓN LABORAL: <ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento organizacional puntualidad y asistencia • Eficacia • Eficiencia • Relación interpersonal y respeto a los compañeros de trabajo • Capacitación • Calidad de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Productividad 	Instrumento adaptado de (Pumacajia, 2019) Preguntas del 25 al 36

Elaborado por el autor.

Capítulo II

2.1 Antecedentes de la investigación

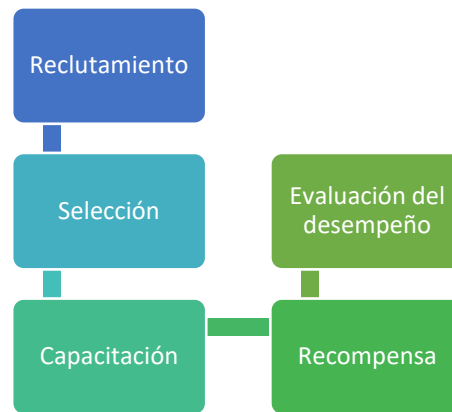
Pumacajia (2019), en su trabajo titulado “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Master con GSEIRL-Juliaca periodo 2017”, determinó el nivel de incidencia de la gestión del talento humanitario y su impacto en el desempeño de la empresa. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva correlacional, para la recolección de información se llevó a cabo tres cuestionarios previamente validados, uno para el talento humano y factores, otro par la productividad laboral y otro para la satisfacción de los empleados. Se utilizó la estadística descriptiva en tablas de frecuencias absolutas y porcentajes para probar las hipótesis del método estadístico chi cuadrado de asociación, con un nivel de confianza del 95%, arrojando como resultado la relación entre el talento humano y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa analizada.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 *Gestión del Talento Humano*

Para Palmar y Valero (2014), la gestión del talento humano define el nivel de calidad con el que los trabajadores de una organización y los equipos desempeñan sus actividades. Estos autores afirman que es considerado como la forma en que se desenvuelven cada una de las personas dentro de la empresa, el cual debe estar regido a las exigencias y requerimientos de la misma, de modo que sea eficaz, eficiente y efectivo en el cumplimiento de las tareas que se le asignen para el logro de los objetivos propuestos, y posteriormente al éxito de la organización.

Martínez et al. (2018), afirma que se basa en procesos fundamentales para el desarrollo de sus operaciones, los cuales son relevantes para las organizaciones, dichos procesos vienen dados por:



Fuente: Martínez et al. (2018)

Elaborado por: Cuenca D.

Asimismo, Chiavenato 2009 citado en Martínez et al. (2018), refiere que la gestión del talento humano está referida a una serie de políticas y prácticas que son indispensables para la dirección de cargos gerenciales asociados con personas o recursos.

Por otra parte, Barceló (2019) la GTH resulta un conjunto de procesos de recursos humanos integrados y diseñados para llamar la atención, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores de una empresa, con el fin de dar solución al problema de retención de empleado.

2.2.2 Objetivo del Talento Humano

De acuerdo con Capelli (2008) tiene como objetivo principal respaldar las metas generales de la organización, y en los negocios eso significa ganar dinero. De modo que para ganar dinero es fundamental entender los costos, así como también los beneficios asociados con las decisiones de gestión del talento.

2.2.3 Importancia de la gestión del Talento Humano

Esta herramienta clave permite mejorar variables administrativas, puesto que el desempeño del talento humano incide directamente en la eficiencia y funcionamiento óptimo de las organizaciones (Palmar & Valero, 2014). Por ello, es fundamental que sea abordado de forma adecuada en las empresas ya que permite organizar a los trabajadores y relacionarlos socialmente con los esquemas culturales de contribución y compensación, establecidos por la

organización. Y para que esto sea cumplido es fundamental que, en primera instancia, la asignación de personal al puesto y a la recepción de su compensación sea atendida, por otro lado, la remuneración y compensación deben establecerse de manera correcta; y en segunda instancia, brindar capacitación continua al talento humano, son elementos propios para que la gestión del talento humano se desarrolle con éxito en la organización.

2.2.4 Dimensiones de la gestión del Talento Humano

2.2.4.1 Interna:

En esta dimensión del talento humano se incluye todo lo relacionado a la composición del personal, como lo es: Reclutamiento, Selección, Recompensa, Cooperación y Formación; y finalmente; Comunicación y desarrollo; los cuales determinan la forma de cómo se gestiona el recurso humano en cualquier organización (Zuleta, 2019).

2.2.4.1.1 Reclutamiento.

Consiste en el proceso de comunicación donde la empresa brinda información y oportunidades de empleo al mercado de recursos humanos. Por lo tanto, es un proceso de comunicación dos vertientes: comunica y divulga oportunidades de trabajo, y sucesivamente atrae a los candidatos al proceso de selección (Martínez et al., 2018).

2.2.4.1.2 Selección.

Tiene como fin escoger a los candidatos que cuenten con características apropiadas para la organización. Está constituido por una secuencia de etapas con diversas opciones, donde en la etapa de evaluación de los resultados de la selección, es de relevancia para definir su costo operacional y los beneficios que ofrece (Martínez et al., 2018).

2.2.4.1.3 Recompensa.

Se trata del reconocimiento o remuneración por los servicios del empleado. Hay recompensas financieras y no financieras. Las primeras pueden ser directas como es el caso

del salario directo, las comisiones y los premios; o indirectas como: descanso semanal remunerado, vacaciones, entre otros (Martínez et al., 2018).

2.2.4.1.4 Cooperación y Formación.

Este proceso se refiere a la formación de las personas con el fin de que logren los objetivos de la organización (Martínez et al., 2018).

2.2.4.1.5 Comunicación y desarrollo.

Está encargado del desarrollo que constituyen procesos de aprendizaje, de forma que se modifica el comportamiento de las personas a través de cuatro tipos de cambios: transmisión de información, desarrollo de habilidades, de actitudes y de conceptos (Martínez et al., 2018).

2.2.4.2 Externa:

En esta dimensión de la gestión del talento humano están incluidos aquellos elementos o factores del entorno que inciden en el clima laboral, planificación y organización de la empresa.

2.2.4.2.1 Clima laboral.

Se refiere al clima organizacional, el cual se define como el ambiente interno que existe entre los miembros de una empresa. De esta forma, el clima laboral da a conocer la influencia ambiental en la motivación de los trabajadores, de modo que se define como la cualidad del ambiente organizacional percibida por los colaboradores de una organización (Zuleta, 2019).

2.2.4.2.2 Planificación.

Es la creación y ejecución de planes para lograr metas que estén planteadas. Este tipo de plan se ocupa de todo lo comercial y administrativo de una organización (González, 2014).

2.2.4.2.3 Organización.

Este es un sistema específico para lograr ciertos objetivos. Estos sistemas pueden constar de otros subsistemas relacionados que realizan determinadas funciones. También se puede definir como un grupo social de personas, tareas y administraciones unidas en una estructura sistemática para lograr objetivos (Jaques, 2004).

2.2.5 Desempeño Laboral

Bohlander citado en Martínez et al. (2018), refiere que el desempeño laboral es la eficiencia con la cual las personas dan cumplimiento a sus funciones dentro de una compañía, es decir, el esfuerzo que el trabajador hace para realizar sus actividades dentro de la organización tomando en cuenta la misión y visión de la misma, tomando en cuenta el sentido de la responsabilidad y cumplimiento de lo que se le indica de acuerdo a su rol dentro de la empresa, para su propio beneficio.

2.2.6 Características del Desempeño Laboral

Se caracteriza por la capacidad de trabajo que realiza en una institución y que tienen un conjunto de metas que cumplir con eficiencia y responsabilidad. Para el éxito de las organizaciones, el talento humano juega un papel muy importante, por lo que su desempeño deberá ser muy eficiente, no obstante, en los países subdesarrollados, aún falta o por gestionar, comenzando con las oportunidades de desarrollo de las personas que tengan dentro de la propia empresa (Martínez et al., 2018).

2.2.7 Objetivos de medir el Desempeño Laboral

Los principales objetivos de medir el desempeño laboral consisten en evaluar el grado de aporte que realiza el personal de la empresa para el cumplimiento de las metas establecidas, asimismo se tiene en consideración las opiniones de los auditores de RRHH con base en la razonabilidad de este proceso (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.8 Dimensiones del Desempeño Laboral

2.2.8.1 Comportamiento organizacional puntualidad y asistencia

Se trata del desenvolvimiento del trabajador en la organización, de qué forma realiza sus funciones y hasta qué punto es su responsabilidad. Esta dimensión es clave dentro de la cultura organizacional, porque en él se desarrollan valores, creencias y procedimientos que abarca una empresa (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.8.2 Eficacia

Se trata de dar por alcanzada los objetivos y metas establecidas por la empresa (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.8.3 Eficiencia

Quiere decir que la organización logra sus metas establecidas con la menor cantidad de recursos, es decir, se optimizan los recursos para el alcance de objetivos (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.8.4 Relación interpersonal y respeto a los compañeros de trabajo

Son aquellas relaciones que se dan entre los miembros de una organización de forma que se genera una comunicación, y es a través de esta que el recurso humano adquiere importantes refuerzos sociales de su entorno favoreciendo la adaptación del mismo (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.8.5 Capacitación

Tiene como propósito brindar al talento humano de una empresa aquellos conocimientos que trascienden lo exigible en el cargo que desempeñan, de forma que los prepara con el fin de que asuman actividades más complejas, teniendo en cuenta que las empresas son las encargadas de impartir dichos conocimientos (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.8.6 Calidad de servicio

Se refiere a cubrir las expectativas de los clientes al ofrecer un producto o servicio, tomando en cuenta que no solamente puede realizarse en un área en específico sino en todas las áreas de la organización con el propósito de que ésta obtenga resultados favorables (Zuleta, 2019).

Capítulo III

3.1 Tipo de investigación

De acuerdo a Hernández (2014) el tipo de investigación mixta “es un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación los cuales implican recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos”. (p. 23)

El presente estudio posee un enfoque del paradigma mixto, ya que en el desarrollo del mismo se lleva a cabo un proceso de recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos de forma unificada con el fin de obtener una vista mucho más coherente del fenómeno.

Se aplicó la metodología cuantitativa mediante el uso de la encuesta como técnica de investigación, la cual estuvo representada por medio de gráficos estadísticos y análisis de datos para obtener un buen resultado y así evaluar como la Gestión del Talento Humano incide en el desempeño laboral de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA. Posteriormente, se realizó el análisis de los resultados de la misma.

3.2 Diseño metodológico

3.2.1 Alcance

Este trabajo de investigación se ha desarrollado de manera descriptiva, que de acuerdo a Sampieri y Torres (2018) , tiene como propósito especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se estudie, en el caso de ésta investigación se busca analizar la relación que existe entre la gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA.

3.2.2 Diseño

Se presenta un diseño no experimental que de acuerdo a Sampieri y Torres (2018) , es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido, por lo cual el propósito de la presente investigación es examinar las

condiciones actuales de los aspectos de la gestión del Talento Humano y como incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, a fin de proponer mejoras, sin embargo no se medirá el efecto de la misma.

3.2.3 Población y muestra

3.2.3.1 Población

La población corresponde a los trabajadores de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA, constituida por 550 trabajadores.

3.2.3.2 Muestra

La muestra para una población finita, y está definida por la siguiente ecuación:

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

Dónde:

N : Es el tamaño de la población igual a 550 trabajadores

Z^2 : Nivel de confianza del muestreo establecido en 95%, siendo igual a 1,96.

p : Probabilidad de que un trabajador sea encuestado, establecido en 0,5.

q : Probabilidad de que un trabajador no sea encuestado, establecido en 0,5.

E : Margen de error del muestreo, establecido en 5%.

$$n = \frac{550 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{0,05 \cdot (550 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = 218$$

La muestra para examinar es de 218 trabajadores.

3.2.4 Instrumento de medición y recolección de datos

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó el instrumento diseñado Pumacajia (2019), en el cual esta estructurado de la siguiente manera:

- **Cuestionario estructurado:** comprende una serie de preguntas diseñadas con el propósito de obtener información de los trabajadores e indagar las opiniones y actividades de llevadas a cabo por la Empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA LTDA, respecto a la gestión del talento humano, el desempeño y satisfacción laborales.
- **Escala de Likert:** son las proposiciones ante los cuales se indica la reacción de los sujetos, es decir, se presenta cada pregunta y definas por las afirmaciones: Totalmente En Desacuerdo, Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo, De Acuerdo, Totalmente De Acuerdo.

Capítulo IV

4.1 Análisis del instrumento aplicado (encuesta)

4.1.1 Selección

1. La contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa

Tabla 2

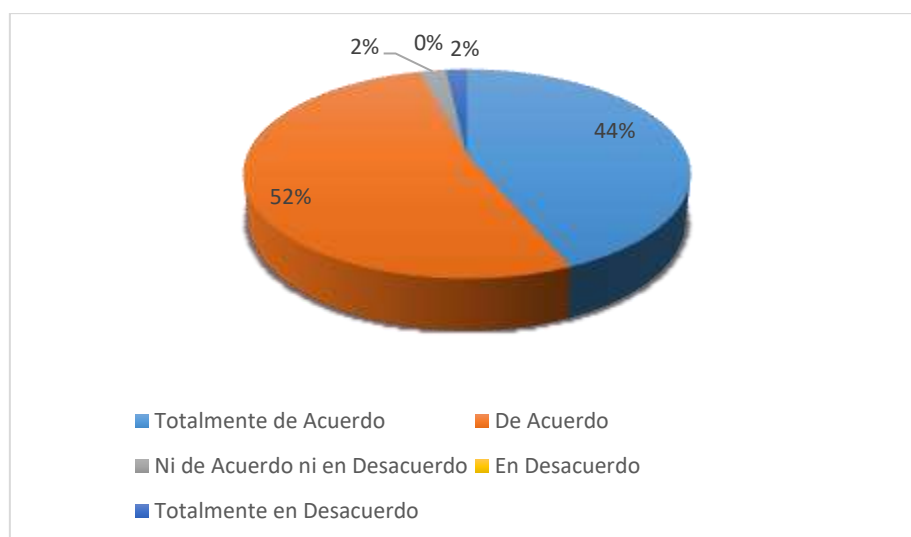
La contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	95	44%
De Acuerdo	114	52%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	2%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	4	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 1

La contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 1, el 52% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo” en que la contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa, ya que es una empresa necesita solo personal direccionados a los puestos de trabajos el 44 % “Totalmente de Acuerdo” como se menciona esta empresa necesita personal capacitados para el puesto que se pide, un 2% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 0% “En Desacuerdo” y con el 1% estuvo en “Totalmente En Desacuerdo”. Esto es donde influyen personas que ven el potencial que tienen para ejercer al área que les asignen.

2. Es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma.

Tabla 3

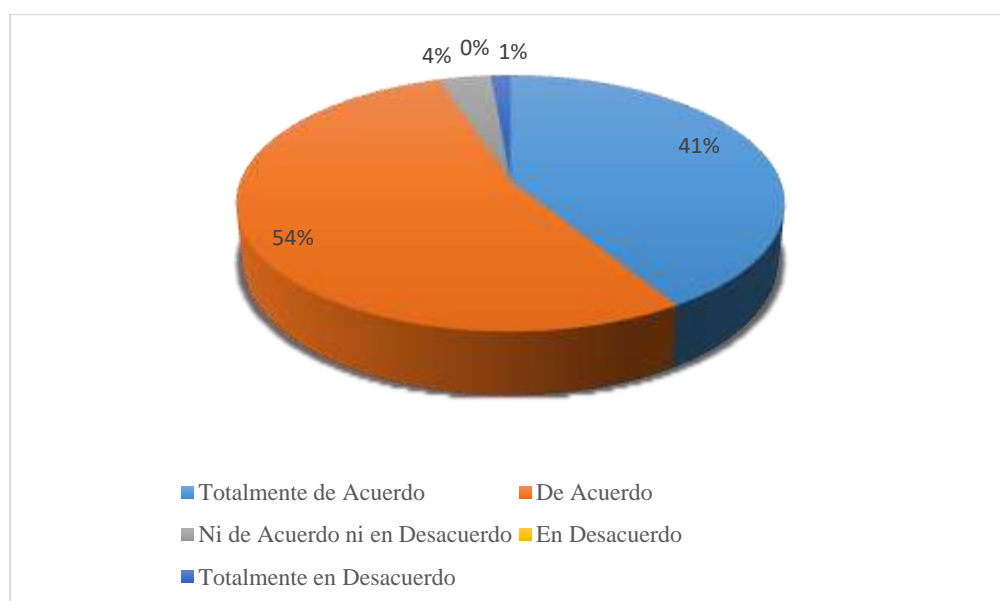
Es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma.

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	90	41%
De Acuerdo	117	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	8	4%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 2

Es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma.



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 2, el 54% de los encuestados consideraron estar “De Acuerdo” en que es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma., ya que así se les puede hacer el trabajo más fácil el 41% “Totalmente de Acuerdo”, es donde el personal que tienen piden personas que ya sepan de ese trabajo y así poder ir avanzando un 4% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con el 0% estuvo en “En Desacuerdo”. Esas personas sugieren que no es necesario que estén capacitados ellos aportan que con el pasar de los días pueden ir aprendiendo más.

3. Está de acuerdo que la empresa utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los mejores candidatos.

Tabla 4

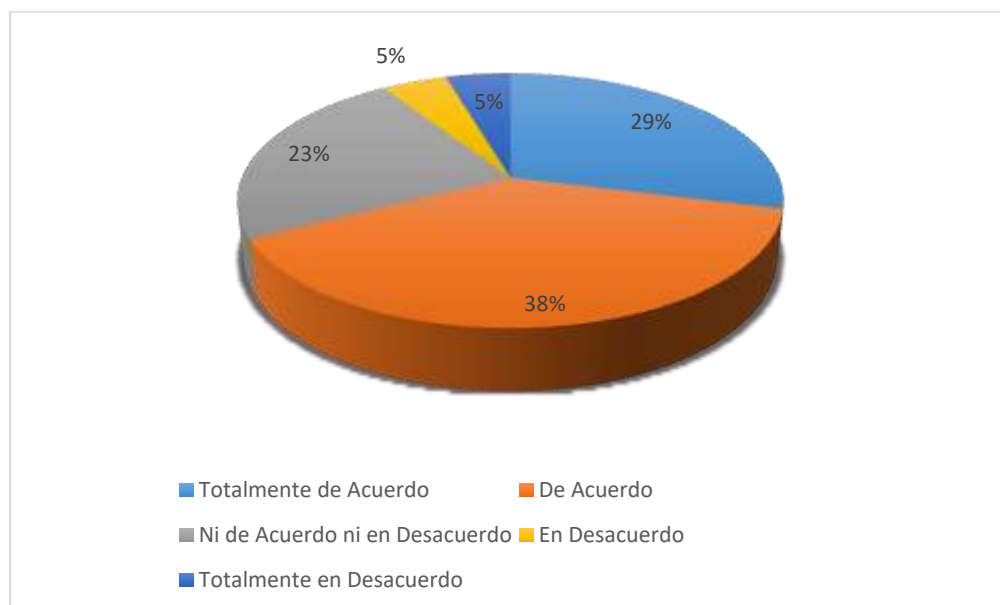
Está de acuerdo que la empresa utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los candidatos.

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	63	29%
De Acuerdo	84	39%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	51	23%
En Desacuerdo	10	5%
Totalmente en Desacuerdo	10	5%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 3

Está de acuerdo que la empresa utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los mejores candidatos.



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 3, el 39% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que la institución utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los candidatos, claro ya que hoy en día influye mucho lo que es tecnología y así puede hacerse llegar el comunicado más rápido y así atraen a más candidatos el 29% “Totalmente de Acuerdo”, un 23% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 5% “En Desacuerdo” y otro 5% estuvo en “Totalmente en Desacuerdo”. También esta en desacuerdo ya que hay personas que no tienen acceso a estos tipos de dispositivos y se le hace complicado que dicha información llegue hacia ellos

4.1.2 Recompensas

4. La empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada.

Tabla 5

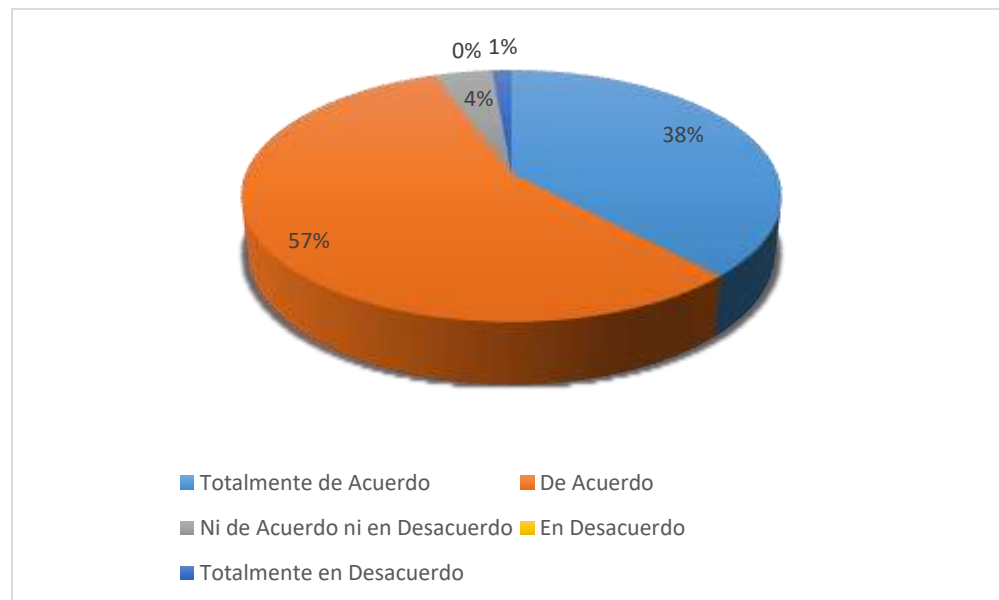
La empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	83	38%
De Acuerdo	123	57%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	9	4%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 4

La empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

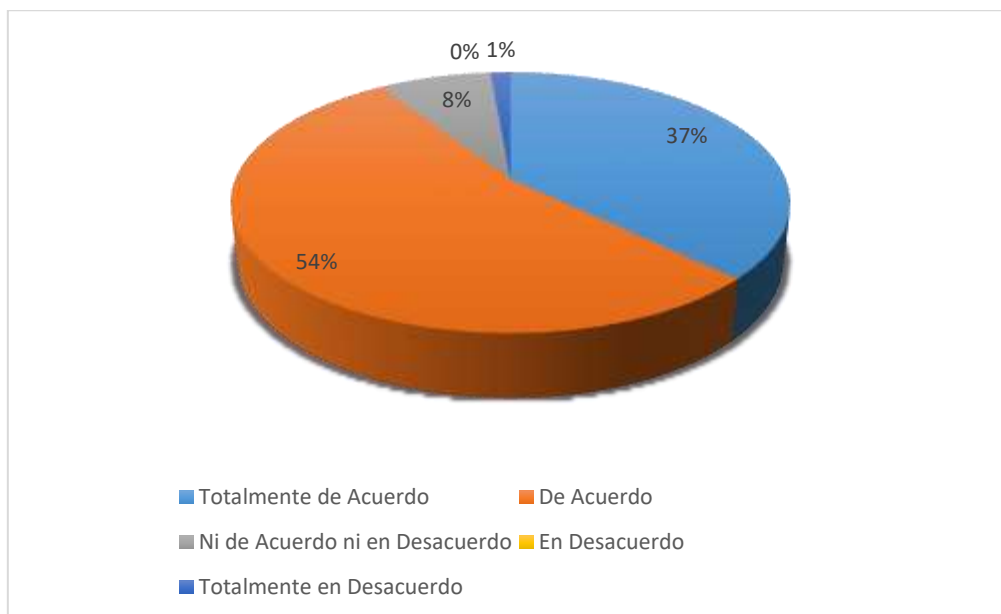
En la figura 4, el 57% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo” en que la empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada, toda empresa debe de implementar eso ya que así motiva a todos sus colaboradores a realizar sus tareas asignadas por la empresa el 38% “Totalmente de Acuerdo”, un 4% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo”, y con un 0% estuvo en “Desacuerdo”. La otra parte no le parece justo ya que ellos piensan que todos realizan sus trabajos y todo debe ser por igual.

5. Los premios y reconocimientos son distribuidos de manera justa

Tabla 6*Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	81	37%
De Acuerdo	117	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	17	8%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 5*Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa*

Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 5, el 54% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que los premios y remuneraciones son efectuadas de forma equitativa, siempre Grupasa va ser equitativo ya que ellos piensan que todos realizan buenas labores pero como ellos le gusta incentivar cada fin de mes realizan premiaciones a los que se destacaron mas el 37% “Totalmente de Acuerdo”, un 8% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con un 0% estuvo en “En Desacuerdo”.

4.1.3 Cooperación y formación

6. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito

Tabla 7

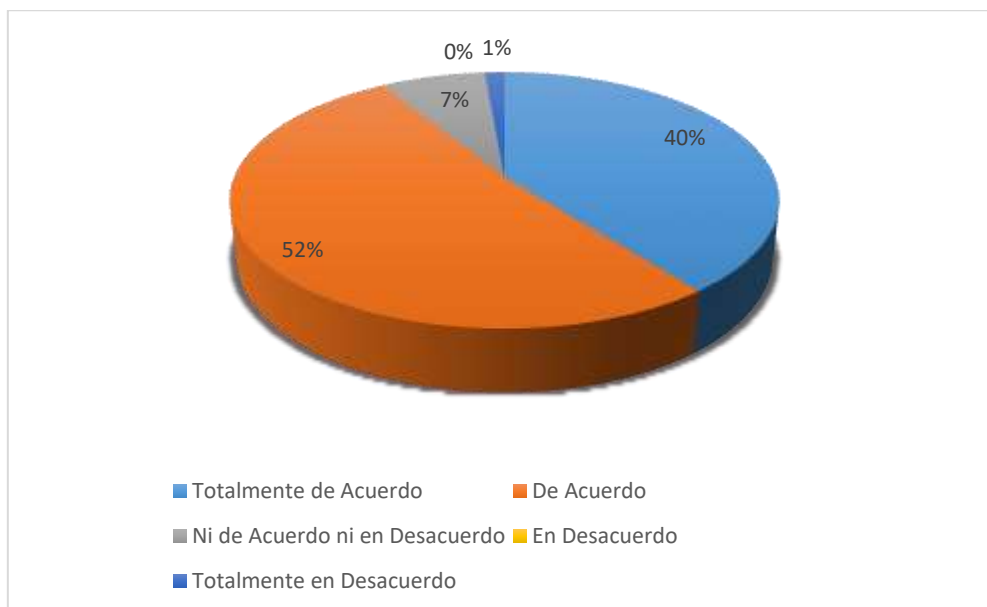
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	86	40%
De Acuerdo	113	52%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	16	7%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 6

Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 6, el 52% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que pueden contar con sus compañeros de trabajo cuando los necesitan, Grupasa se encarga de que todos sean compañeros de trabajo que siempre haya esa armonía en todos y se ayuden uno al otro el 40% “Totalmente de Acuerdo”, un 7% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con un 0% estuvo en “En Desacuerdo”. Los que no están de acuerdo no desacuerdo son personas que dicen que ellos van a trabajar y realizar sus designaciones diarias a nada más.

7. La gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa

Tabla 8

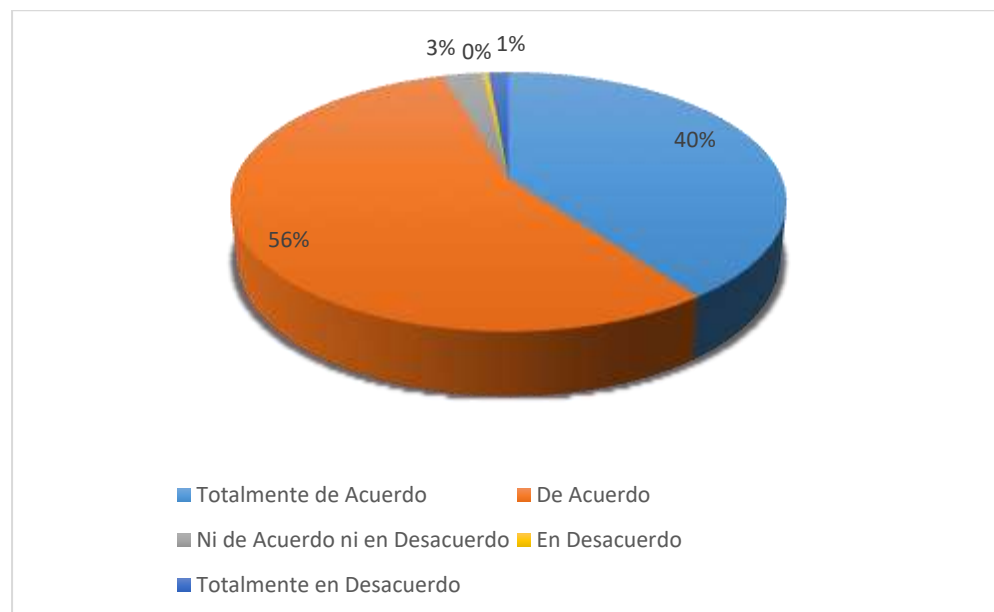
La gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	87	40%
De Acuerdo	121	56%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	3%
En Desacuerdo	1	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 7

La gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 7, el 56% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que la gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa, el 40% “Totalmente de Acuerdo”, siempre esta empresa se destaca por ser una cartonera de primera clase y siempre se destaca por tener las mejores implementación para así tener un progreso, un 3% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con un 0% estuvo en “En Desacuerdo”.

8. La gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas

Tabla 9

La gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	90	41%
De Acuerdo	114	52%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	10	5%
En Desacuerdo	1	1%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 8

La gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 9, el 52% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que la gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas, el 41% hoy en día toda empresa debe de preocuparse por sus colaboradores la gerencia de Grupasa siempre esta al pie de los trabajadores ya que ellos les catalogan que ellos son el orcon de la empresa “Totalmente de Acuerdo”, un 5% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “En Desacuerdo” y el 1% estuvo en “Totalmente en Desacuerdo”.

4.1.4 Comunicación y desarrollo

9. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo

Tabla 10

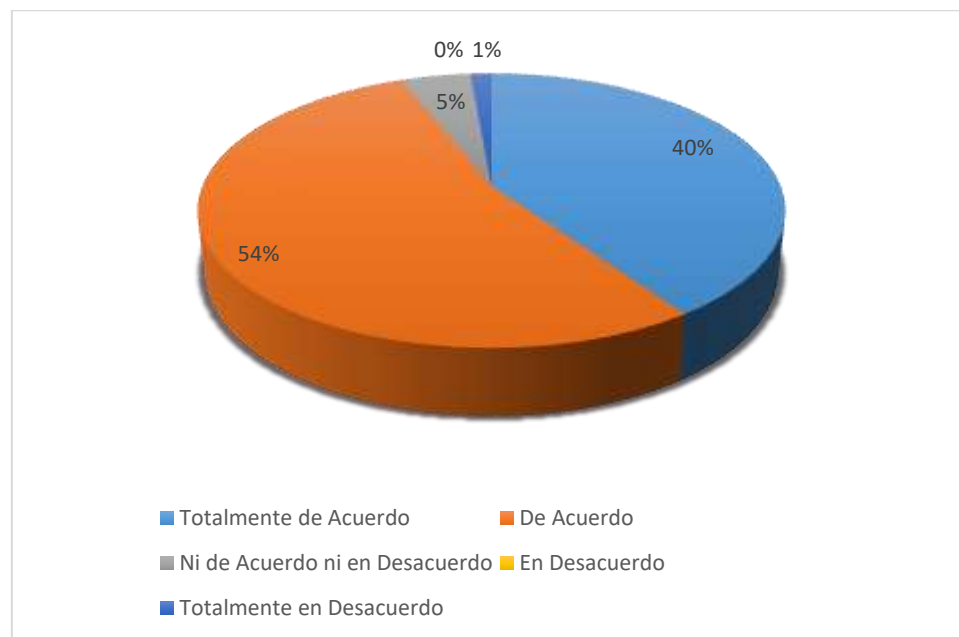
Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	88	40%
De Acuerdo	117	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	10	5%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 9

Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 9, el 54% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo” en que existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo, de cómo se sienten y sus problemas, el 40% siempre esto va a prevalecer en esta empresa todos somos compañeros porque todos “Totalmente de Acuerdo”, un 5% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

10. En esta empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos

Tabla 11

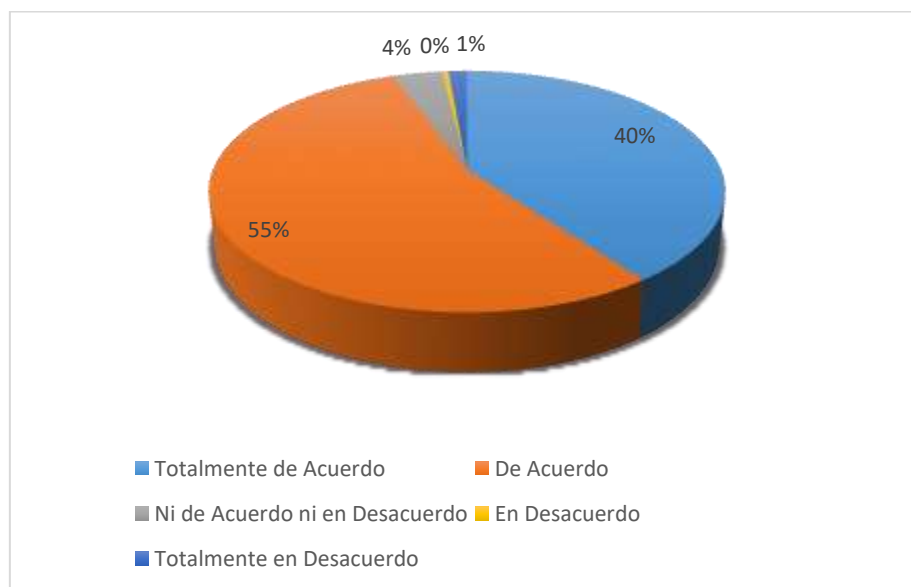
En esta empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	87	40%
De Acuerdo	119	55%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	8	4%
En Desacuerdo	1	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 10

En esta empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 10, el 55% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que en la empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos, el 40% si ellos se catalogan equipo donde saben que cada área debe de destacarse mejor y cada día ser mejores que aprendan más y más y no solo de una tarea asignada a los jefes les gusta que sus grupos sean unas personas explorativos “Totalmente de Acuerdo”, un 4% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

4.1.5 Clima laboral

11. Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo

Tabla 12

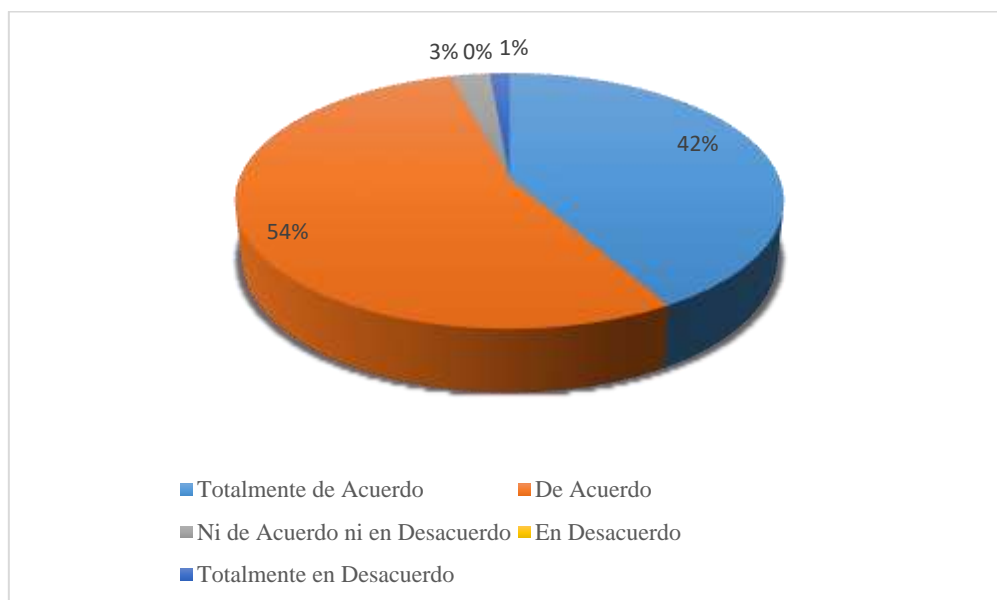
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	91	42%
De Acuerdo	118	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	3%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 11

Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

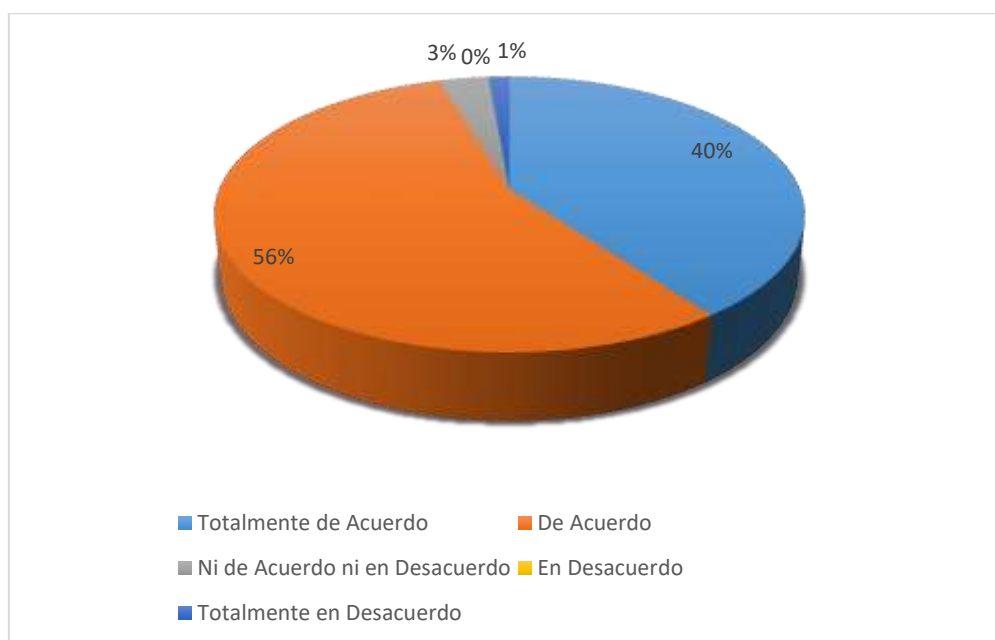
En la figura 11, el 54% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que disponen de todos los recursos necesarios para realizar su trabajo, el 42% “Totalmente de Acuerdo”, si grupasa cuanta con una alta tecnología ya que ellos su eslogan tienen que son una catonera de clase mundial un 3% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

12. El ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias

Tabla 13*El ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	87	40%
De Acuerdo	121	56%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	7	3%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 12*El ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias*

Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 12, el 56% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que el ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias, el 40% todos los ambiente de grupasa son considerados buenos ya que es una empresa grande donde tiene buenos espacios para poder realizar sus labores sin ninguna inquietud “Totalmente de Acuerdo”, un 3% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

13. Las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo

Tabla 14

Las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	91	42%
De Acuerdo	118	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	3%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 13

Las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 13, el 54% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en que las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo, el 42% si ya que ellos siempre tiene constantes visitas de grandes empresas y siempre acceden a recorridos de la planta “Totalmente de Acuerdo”, un 3% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

4.1.6 Planificación

14. Tiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa

Tabla 15

Tiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	82	38%
De Acuerdo	125	57%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	7	3%
En Desacuerdo	1	1%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 14

Tiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 14, el 57% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, en cuanto al conocimiento de la estructura orgánica, el 38% “Totalmente de Acuerdo”, un 3% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 1% estuvo en “En Desacuerdo”

15. Supero los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado.

Tabla 16

Supero los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	93	43%
De Acuerdo	117	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	2%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 15

Supero los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 15, el 54% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, sobre de los objetivos y metas respecto a las tareas asignadas, el 43% “Totalmente de Acuerdo”, un 2% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

16. Produce más de lo que se espera, para el logro de objetivos y metas programadas.

Tabla 17

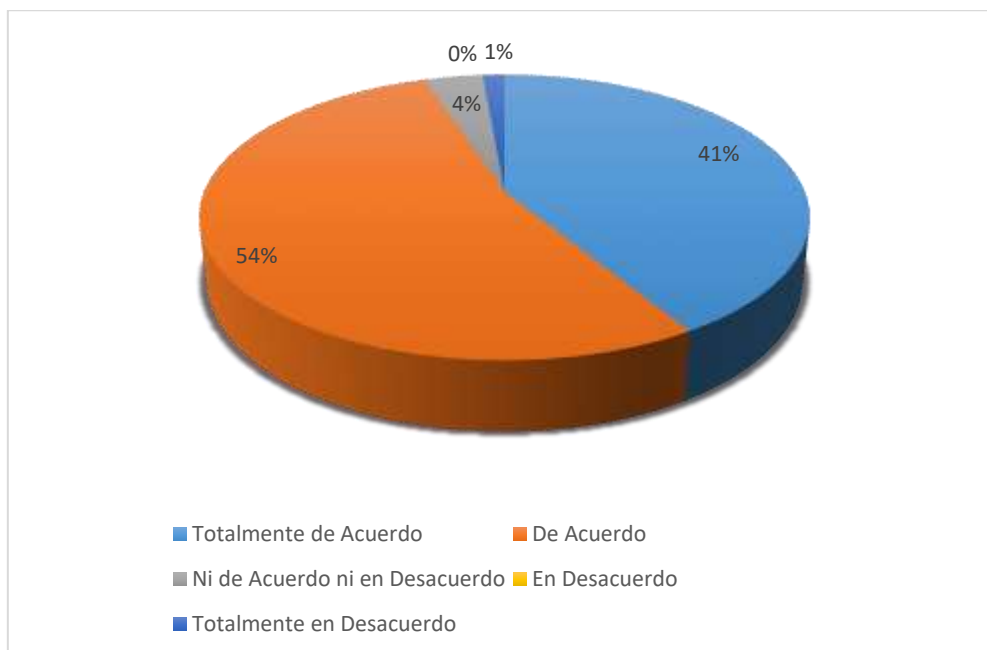
Produce más de lo que se espera, para el logro de objetivos y metas programadas.

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	90	41%
De Acuerdo	117	54%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	8	4%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 16

Produce más de lo que se espera, para el logro de objetivos y metas programadas.



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 16, el 54% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, sobre la producción esperada para la consecución de metas, el 41% todos los trabajadores acceden a eso pero el tiempo no les da ya que ellos tienen su hora de entrada y salida y la empresa no les permite que hagan más de lo que no se les ha pedido “Totalmente de Acuerdo”, un 4% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

17. Conoce sobre las funciones específicas de su puesto de trabajo.

Tabla 18

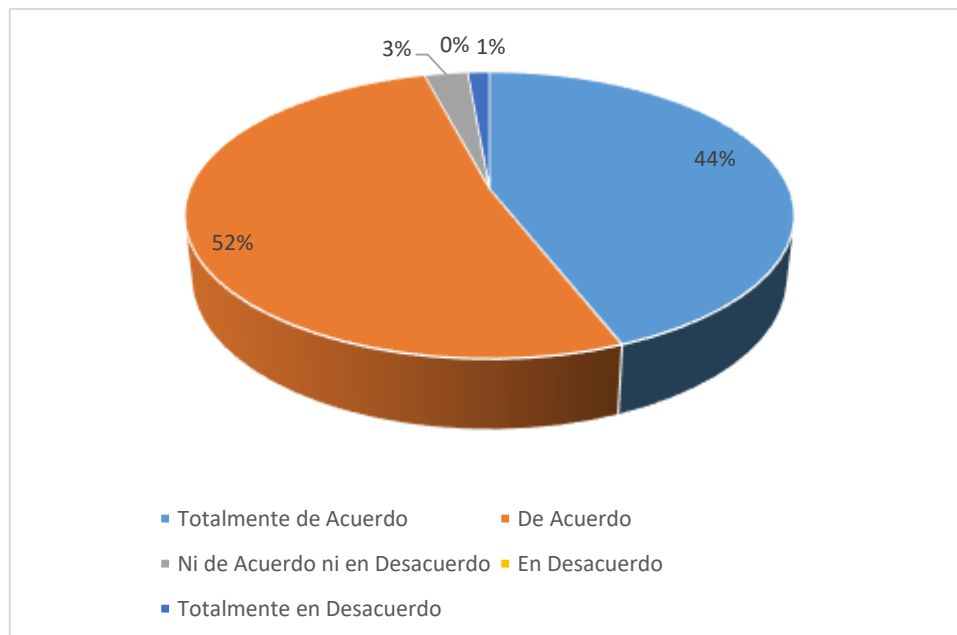
Conoce sobre las funciones específicas de su puesto de trabajo

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	96	44%
De Acuerdo	113	52%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	3%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 17

Conoce sobre las funciones específicas de su puesto de trabajo



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 17, el 52% de los encuestados estuvieron “De Acuerdo”, sobre el conocimiento específico de puesto de trabajo que ejerce, esto se debe a que la empresa antes de realizar una contratación al personal los capacitan al área de trabajo que será destinado el 38% “Totalmente de Acuerdo”, de que ellos si conocen todo lo relacionado al puesto asignado un 3% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, estas personas son el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 1% estuvo en “En Desacuerdo”

4.1.7 Relación interpersonal y respeto a los compañeros de trabajo

18. ¿Su comportamiento hacia los compañeros siempre es respetuoso, cortés y amable?

Tabla 19

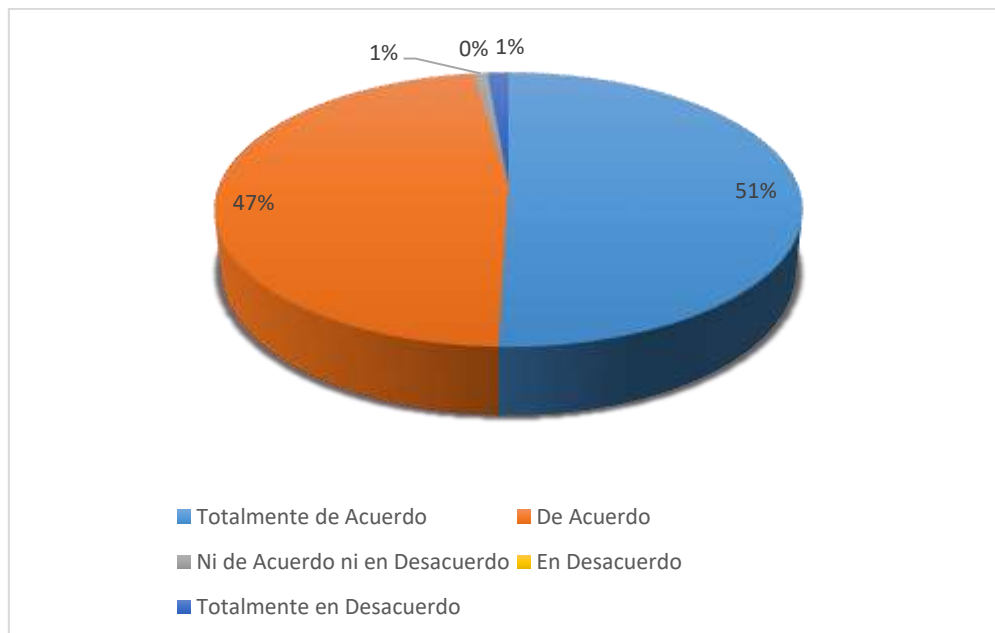
¿Su comportamiento hacia los compañeros siempre es respetuoso, cortés y amable?

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	110	51%
De Acuerdo	103	47%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	2	1%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 18

¿Su comportamiento hacia los compañeros siempre es respetuoso, cortés y amable?



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 18, el 51% de los encuestados estuvieron “Totalmente de Acuerdo”, respecto a las relaciones intrapersonales, el 47% siempre se prevalecerá el respeto amabilidad y puntualidad en esta empresa ya que ahí todos son una familia que ve por el progreso de la empresa “De Acuerdo”, un 1% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

4.1.8 Capacitación

19. Reciben capacitaciones sobre su área de trabajo

Tabla 20

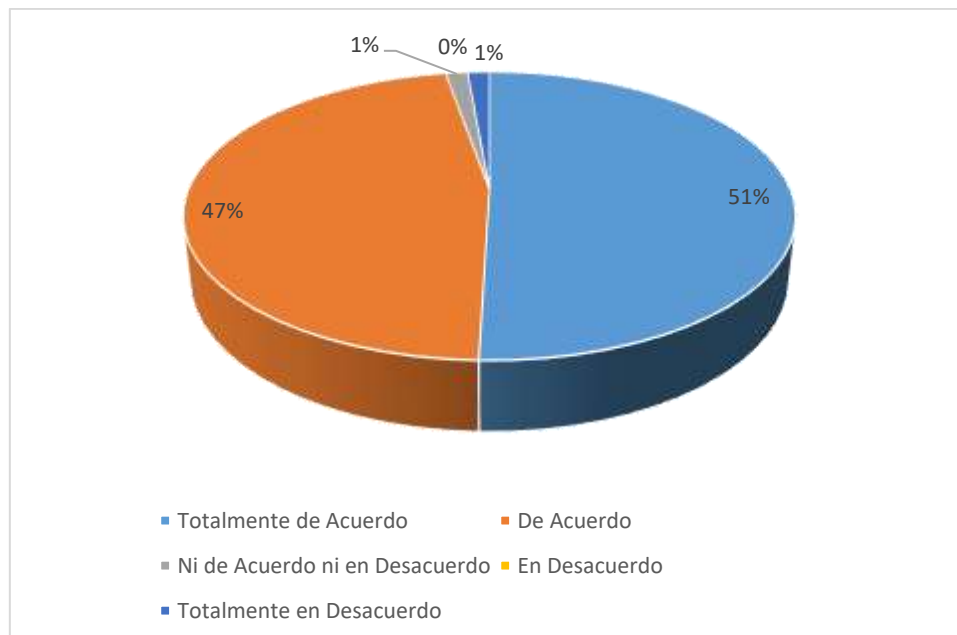
Reciben capacitaciones sobre su área de trabajo

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	110	51%
De Acuerdo	102	47%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	3	1%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 19

Reciben capacitaciones sobre su área de trabajo



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 19, el 51% de los encuestados estuvieron “Totalmente de Acuerdo”, respecto a las capacitaciones en el trabajo, el 47% siempre sus capacitaciones son cada 3 meses ya que en ese tiempo llegan nuevos pedidos diferentes con diferentes bobinas traídas del exterior “De Acuerdo”, un 1% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

4.1.9 Calidad de servicio

20. Entrega puntualmente el trabajo encargado

Tabla 21

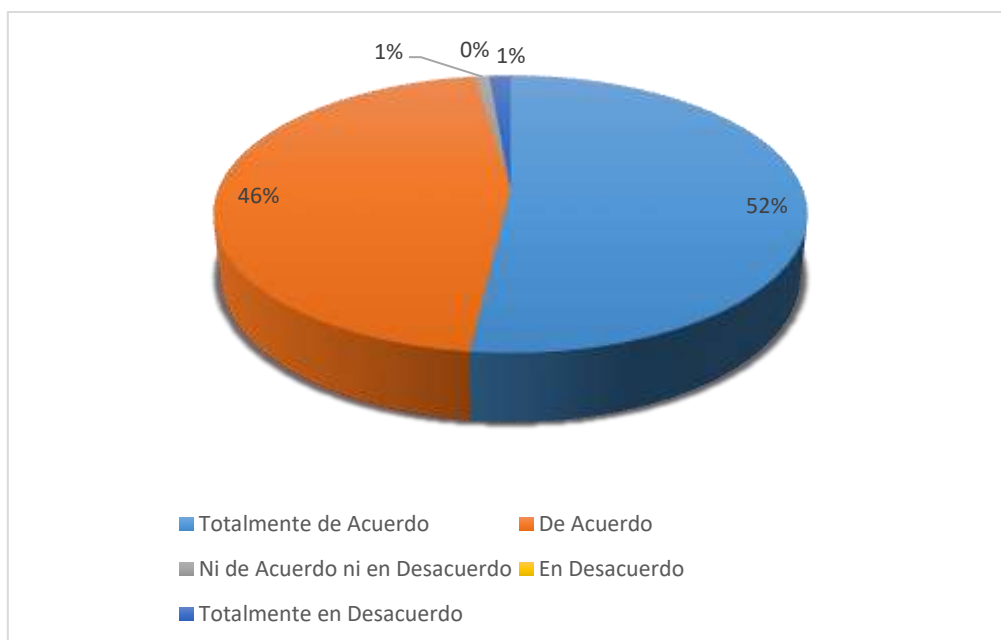
Entrega puntualmente el trabajo encargado

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de Acuerdo	113	52%
De Acuerdo	100	46%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	2	1%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	1%
TOTAL	218	100%

Nota. Tabla obtenida del instrumento

Figura 20

Entrega puntualmente el trabajo encargado



Nota. Figura obtenida del instrumento

Análisis:

En la figura 20, el 52% de los encuestados estuvieron “Totalmente de Acuerdo”, respecto a la puntualidad en la entrega de trabajos asignados, el 46% todos son responsables a la hora de entregarse a su trabajo siempre se debe de ser puntual con la empresa y mas con el cliente porque Grupasa es una empresa muy reconocida y la cartera de clientes que tiene es muy grande “De Acuerdo”, un 1% “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, el 1% “Totalmente en Desacuerdo” y con 0% estuvo en “En Desacuerdo”

Análisis General

Los datos obtenidos no muestran problemáticas o valores que evidencien grandes discrepancias por parte de los colaboradores de Grupasa, con respecto a sus procesos de Reclutamiento y Selección. Consideran que tanto la selección del personal, como que la contratación de talento capacitado y capaz es fundamental para la institución. Aunque no se expresa un porcentaje alto si hay que tomar en cuenta que hay un pequeño porcentaje de colaboradores que no están de acuerdo en que la obtención de personal se haga por medio de fuentes externas, por lo que se debería escuchar las razones de aquello o la desconformidad que pudiese existir.

En la dimensión de recompensas que es uno de los vínculos más importantes para el buen desarrollo del clima organizacional y la retención de la fuerza laboral, la percepción de los colaboradores de Grupasa en la encuesta fue favorable en este aspecto. El mayor porcentaje de ellos estuvieron “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” en que existe el reconocimiento de la empresa por sus labores y que los premios y las recompensas son entregadas de manera justa, aunque en esta parte del cuestionario si hubo colaboradores que no dieron su opinión y también hubo quienes están en desacuerdo, a pesar de que representa un número bajo en el porcentaje, Grupasa debe analizar la total percepción de igualdad por parte de todo su talento humano en ésta dimensión, y revisar que no existan inconformidades que puedan afectar a futuro el desempeño laboral.

En lo que respecta a la dimensión de cooperación y formación no existe mayor incidencia que demuestre un quiebre en porcentajes elevados de desconformidad por parte de los encuestados, sin embargo si existe dentro de los mismos quienes no estuvieron de acuerdo ni en desacuerdo en las interrogantes; el porcentaje obtenido en la pregunta de que si pueden contar con sus compañeros representa un 7%, y también hay quienes no están de acuerdo. El porcentaje no representa un riesgo para la empresa, pero si demuestra que la cooperación

entre los trabajadores de Grupasa muestra pequeños signos de inconformidad. Así mismo se refleja en que algunos encuestados están de acuerdo en que la Gerencia no se preocupa de sus sentimientos.

En las dimensiones de comunicación y desarrollo los porcentajes tampoco mostraron problemas dentro de la correcta gestión de las mismas, se evidencia que existe un pequeño porcentaje, el 1% dentro de los encuestados que indican que no existe comunicación interinstitucional y que tampoco sienten que exista trabajo en equipo y apoyo los unos a los otros. Estos porcentajes son realmente pequeños comparados con la gran mayoría que se encuentran “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” en que si existen estas relaciones.

La dimensión del Clima Laboral demuestra ser adecuado dentro de Grupasa de acuerdo a los resultados obtenidos por sus colaboradores que manifiestan que si cuentan con los recursos necesarios para desempeñar de forma adecuada su labor diaria, además de que si consideran su ambiente de trabajo propicio y sus instalaciones adecuadas; en ésta dimensión al igual que en las anteriores el resultado de conformidad no ha sido total del 100%, pues si muestran los datos colaboradores que no están de acuerdo con que el clima laboral sea el idóneo, por lo cual se debe tomar medidas de prevención, considerando que el principal factor para un trabajo eficiente por parte de un colaborador depende de la satisfacción que sienta dentro de la empresa.

En lo que respecta a la planificación los datos demuestran que si existe conocimiento de los trabajadores de sus funciones a totalidad, solo teniendo un porcentaje del 1% totalmente en desacuerdo; también se evidencia el buen desempeño de los mismos al superar sus objetivos en los tiempos acordados y su eficiencia en producir mucho más de lo acordado. Por lo cual no se refleja un pobre desarrollo o inconformidad de ellos con respecto a ésta dimensión.

Por lo cual, para la elaboración del diagnóstico y posterior desarrollo de la propuesta se van a tomar en cuenta aquellas brechas en “desacuerdo” o “total desacuerdo” (porcentajes) que aunque pequeñas puedan servir en la prevención y mejora de la gestión del talento humano de Grupasa, para que no se refleje ningún tipo de incidencia negativa en la misma.

4.2 Diagnóstico evaluado

A través del instrumento, se evidenció lo siguiente:

- En cuanto a la dimensión de selección del personal, la mayoría coincidieron que, si se lleva a cabo la captación del personal, teniendo en cuenta las necesidades de la empresa, atrayendo personal calificado al puesto de trabajo, por los diferentes medios externos.
- En la dimensión de recompensa, se evidenció que los trabajadores perciben de manera justa la remuneración (pago) en proporción al trabajo efectuado y la remuneración percibida, no obstante, no hay un reconocimiento de los trabajadores por la labor realizada.
- En la dimensión de cooperación y formación, la mayoría de los colaboradores coincidieron en que la empresa crea condiciones adecuadas para el progreso de la empresa, no obstante, el equipo carece de la cooperación entre sus compañeros
- En la dimensión de comunicación la mayoría de los trabajadores encuestados se mantuvieron en una posición neutra en cuanto la prevalecía de comunicación entre sus compañeros de trabajos y sus jefes. A pesar de que expresaron que la empresa se preocupa por cómo se siente, hay una deficiencia en la comunicaron de sus colaboradores.

4.3 Comprobación de Hipótesis

Hi: Las dimensiones de la Gestión del Talento humano de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda. Sí inciden en el desempeño laboral de sus trabajadores.

Ho: Las dimensiones de la Gestión del Talento humano de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda. No inciden en el desempeño laboral de sus trabajadores.

5 Capítulo V

5.1 Título de la propuesta

Diseño de un modelo de gestión en base a estrategias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda.

5.2 Fundamentación

Con el diagnóstico realizado mediante encuesta al talento humano de Grupasa, dentro de los campos de gestión de la empresa, se determina que las falencias o eslabones débiles se encuentran en las dimensiones de recompensas y relaciones interpersonales.

A pesar de que la empresa cuenta con una talentosa fuerza laboral, los datos obtenidos muestran que la comunicación interna entre los compañeros de trabajo de las diversas áreas es deficiente, además también se evidenció que no se cuenta con un plan de incentivos al personal.

Conociendo el peso que poseen las variables encontradas en el aspecto de satisfacción laboral y el papel que juegan dentro de la salud mental en los colaboradores de una institución, para que ésta pueda rendir de manera eficaz y eficiente, se propone a continuación un modelo de acción en base a estrategias, las cuales son las siguientes:

- Estrategia para el mejoramiento de la comunicación interna
- Estrategia de capacitación y formación del talento humano
- Estrategia para fortalecer el clima organizacional
- Estrategia para fortalecer el desempeño laboral

5.3 Desarrollo de la propuesta

5.3.1 Misión

Contribuir a el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y formación de los colaboradores de la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda., para que desarrollen sus

habilidades sociales e intelectuales en un ambiente de trabajo adecuado para su beneficio y el de la empresa.

5.3.2 *Objetivos*

- Fortalecer la comunicación interna entre todos los colaboradores que conforma la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda.
- Fomentar el desarrollo de habilidades, conocimientos, destrezas, valores, actitudes y aptitudes para el mejoramiento de su perfil profesional, por medio de la realización de actividades, capacitación y formación.
- Contribuir al clima organizacional adecuado.

5.4 Estrategias

5.4.1 *Estrategia para el mejoramiento de la comunicación interna*

La comunicación de forma transparente y sincera para construir un ambiente laboral con colaboración y compañerismo.

5.4.1.1 *Objetivo*

Es el de asegurar que el crecimiento y desarrollo integral de la empresa, tomando en cuenta la comunicación como la clave que abrirá la atención de los trabajadores.

5.4.1.2 *Actividades*

- Grupo interno en redes sociales que servirá como mural semanal con información de la empresa: Contendrá todos los eventos que realiza de carácter interno, celebraciones y reconocimiento mensual al personal.
- Informativo institucional mensual: se resaltarán lo más importante que realizó el personal, en cada área técnica y administrativa reconociendo sus logros profesionales.
- Enviar comunicados sobre reuniones y eventos a todo el personal a través de diversas fuentes, vía email, grupos de redes sociales y a cada área.
- Implementar un buzón interno de sugerencias para conocer las quejas del personal.

5.4.1.3 Recursos

Materiales: herramientas ofimáticas, conexión a internet.

5.4.1.4 Ventajas para la empresa

- Trabajadores informados y más concentrados en su área laboral.
- Mejor organización en todas las actividades y funciones a desempeñar.

5.4.1.5 Resultados esperados

- Tener personal informado, participativo y satisfecho.
- Gozar de una comunicación abierta y fluida entre la alta dirección y sus colaboradores; conduciendo a una mejor organización de funciones y por ende resultados más eficientes.
- Comunicación de forma orgánica entre todos los miembros de la empresa, lo cual conllevará a obtener mejores resultados y crecimiento sostenible.

5.4.2 *Estrategia de capacitación y formación del talento humano*

Una comunicación asertiva, en conjunto con las capacidades del talento humano, conlleva a aumentar la productividad.

5.4.2.1 Objetivo

Incentivar a la adquisición de habilidades y destrezas mediante el crecimiento y desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y del perfil profesional, a través de actividades, capacitación y formación.

Permitir transferir conocimientos hacia el desarrollo del personal, para optimizar sus habilidades y destrezas e incrementar su productividad.

5.4.2.2 Actividades

- Programa de cursos de capacitación temáticos: información general de la empresa como: historia, misión, visión, objetivos, metas, valores, políticas y resultados

esperados, cliente y marketing relacional. Cada capacitación tendrá una duración de 2 horas.

- Involucramiento en talleres de carácter externos realizados por otras empresas.

5.4.2.3 Recursos

Materiales: Auditorio, computadora o laptop, proyector, plumones, papel bond, lapiceros.

Humanos: Persona especialista en capacitación (coach) en el tema a tratar.

Financieros: Pagar al ponente y otros gastos como plumones, papel bond, lapiceros, refrigerio.

5.4.2.4 Ventajas para la empresa

- El trabajador se reconocerá como un individuo con motivaciones y decisiones propias que contribuyen de manera positiva en el entorno social donde se desenvuelve.
- Un personal capacitado logra el cumplimiento de las metas asignadas por la empresa.
- El personal logrará adaptarse a las políticas con mayor facilidad.

5.4.2.5 Resultados esperados

- Trabajadores con mejor perfil profesional, capacitación, informados, activos y competitivos.
- Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica los resultados, es decir, la producción se incrementaría con el pasar de los meses.
- Consumidores satisfechos y mejor posicionamiento en el mercado.

5.4.3 Estrategia para fortalecer el clima organizacional

Se persigue que el trabajo sea más productivo, y es por ello, que propiciar un ambiente con armonía se hace posible cuando la labor sale de las manos de una persona contenta.

5.4.3.1 Objetivo

Promover una administración más organizada en cada área de trabajo, logrando el mejoramiento de relaciones interpersonales.

5.4.3.2 Actividades

Eventos para mejorar las relaciones interpersonales:

- 2 actividades culturales y/o deportivas entre empleados
- 2 jornadas de integración de funcionarios y familia (actividades en centros recreativos, paseos)

Celebración de cumpleaños:

- Talento humano enviará felicitación a través del grupo de redes sociales.

5.4.3.3 Recursos

Materiales: Balón de fútbol, balón de volley, mesas y sillas.

Humanos: Persona encargada en realizar las actividades o eventos (jefe de recursos humanos)

Financieros: Costo de balón (fútbol y volley), movilidad para las jornadas de integración en los centros recreativos, alimentación, tarjetas de cumpleaños y regalos.

5.4.3.4 Ventajas para la empresa

- Conocer más a sus trabajadores
- Personal motivado
- Todos participan en la toma de decisiones

5.4.3.5 Resultados esperados

- Gozar de un buen ambiente laboral mejorando rotundamente las relaciones interpersonales basado en el buen trato y respeto humano.
- Trabajadores satisfechos y leales.

- Disfrutar de un personal activo, creativo e innovador comprometido con la empresa y apto para fortalecer su desempeño eficaz.

5.4.4 Estrategia para fortalecer el desempeño laboral

Una empresa exitosa se refleja en la actitud, grado de motivación y compromiso de las personas que la conforman.

5.4.4.1 Objetivo

Presentar lineamientos administrativos necesarios para mejorar las condiciones del trabajo de los empleados, los beneficios y el reconocimiento por su desempeño.

5.4.4.2 Actividades

- Realizar listas de control al personal para verificar las condiciones de su trabajo.

5.4.4.3 Recursos

Humanos: persona encargada en organizar los premios y certificados (jefe de recursos humanos)

Financieros: Costo de certificados, incentivos y bonos.

5.4.4.4 Ventajas para la empresa

- Trabajadores más responsables
- Excelentes resultados del trabajo en equipo
- Contar con personal altamente competitivo y con aspiraciones de seguir creciendo

5.4.4.5 Resultados esperados

- Gozar de un talento humano satisfecho, motivado y contento al sentirse parte de la empresa además valorado por su desempeño, alcanzando todos los objetivos asignados.
- Personal con mayor responsabilidad.
- El mejoramiento de la productividad laboral será más eficiente y eficaz.

5.5 Plan de acción

A continuación, se detalla el plan de acción por estrategia formulada.

Plan de Acción					
Objetivo General: Presentar lineamientos administrativos necesarios para mejorar las condiciones del trabajo de los empleados, los beneficios y el reconocimiento por su desempeño.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Actividad	Recursos	Tiempo	Resultados Obtenidos
Fortalecer la comunicación interna entre todos los colaboradores que conforma la empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda.	Estrategia Comunicativa	*Informativo institucional mensual. *Comunicados sobre eventos y reuniones. *Crear grupos internos de redes sociales. *Implementar buzón interno de sugerencias.	Recursos Tecnológicos	2 horas	*Herramientas Ofimáticas. *Conexión a Internet

<p>Fomentar el desarrollo de habilidades, conocimientos, destrezas, valores, actitudes y aptitudes para el mejoramiento de su perfil profesional, por medio de la realización de actividades, capacitación y formación.</p>	<p>Estrategia Formativa</p>	<p>*Programas de cursos de capacitación temáticas: Información General de la empresa, políticas, Misión, Visión, Valores, metas, Resultados esperados.</p> <p>*Talleres de carácter externos, dictados por personas ajenas a la organización.</p>	<p>Recursos Materiales, Humanos, Financieros.</p>	<p>4 horas</p>	<p>*Trabajadores con un mejor perfil profesional.</p> <p>*Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica la producción.</p> <p>*El personal lograra adaptarse a las políticas con mayor facilidad.</p>
<p>Contribuir al clima organizacional adecuado.</p>	<p>Estrategia Formativa</p>	<p>*Eventos para mejorar las relaciones interpersonales.</p> <p>*Actividades culturales y deportivas entre empleos.</p> <p>*Jornada de integración.</p> <p>*Celebración de cumpleaños.</p>	<p>Recursos Materiales, Humanos, Financieros</p>	<p>3 horas</p>	<p>*Gozar de un buen ambiente laboral mejorando rotundamente las relaciones interpersonales.</p> <p>*Trabajadores satisfechos y leales.</p> <p>*Disfrutar un personal activo e innovador.</p>

5.6 Cronograma de la propuesta

Tabla 22

Cronograma

Actividad	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actualización grupo social de la empresa con información de la empresa	■																			
Informativo institucional sobre las actividades que realiza la empresa			■				■				■				■				■	
Envío de comunicados sobre reuniones y eventos		■				■				■				■				■		
Cursos de capacitación						■				■										
Involucramiento en talleres externos														■						
Eventos culturales deportivos							■												■	
Jornadas de integración de funcionarios y familia																			■	
Celebración de cumpleaños	■																			
Reunión sobre resolución de conflictos												■								■
Sistema de incentivos y/o beneficios para el trabajador											■									
Planificación de ascensos														■						
Listas de control																			■	
Evaluación del desempeño																			■	

Nota. Tabla de elaboración propia

5.7 Costos de implementación de la propuesta

A continuación, se presenta el presupuesto para la inversión por las actividades de cada estrategia.

Tabla 23

Presupuesto de la estrategia 1

1. Estrategia para el mejoramiento de la comunicación interna			
Recursos	Precio unitario	Cantidad	Total
Internet	110.00	1	110.00
Total			110.00

Nota. Tabla de elaboración propia

Tabla 24

Presupuesto de la estrategia 2

2. Estrategia de capacitación y formación del talento humano				
	Recursos	Precio unitario	Cantidad	Total
Capacitaciones	Ponente	250.00	4	1000.00
	Material de apoyo	12.00	1	10.00
	Lápices	0.33	50	10.00
	libreta	5.00	3	15.00
Refrigerio	Pasa palos	1.00	50	50.00
	Bebidas	5.20	2	10.40
	Vasos	0.13	50	6.50
Total				1,101.90

Nota. Tabla de elaboración propia

Tabla 25*Presupuesto de la estrategia 3*

3. Estrategia para fortalecer el clima organizacional				
	Recursos	Precio unitario	Cantidad	Total
	Cancha deportiva	40.00	1	40
	Balón (fútbol y vóley)	18.00	2	36
	Paseo a centro recreativo con la familia	Movilidad	50	50.00
		Alimentación	980	1080.00
	Cumpleaños	Tarjetas	50	65.80
		Regalos	900	1175.00
	TOTAL			2,056.00

Nota. Tabla de elaboración propia

Tabla 26*Presupuesto de la estrategia 4*

4. Estrategia para fortalecer el desempeño laboral				
	Recursos	Precio unitario	Cantidad	Total
	Incentivos	30.00	5	100.00
	Certificados	20.00	5	80.00
	Bonos	100.00	21	2,100.00
	Total			2,280.00

Nota. Tabla de elaboración propia

Resumen de la inversión requerida por cada estrategia

Tabla 27

Presupuesto total de las estrategias

	Estrategia	Costo
1	Estrategia para el mejoramiento de la comunicación interna	110.00
2	Estrategia de formación y capacitación del talento humano	1,101.90
3	Estrategia para fomentar el clima organizacional	2056.00
4	Estrategia para mejorar el desempeño laboral	2,280.00
	Total, de inversión requerida	4,446.00

Nota. Tabla de elaboración propia

Para la implementación del plan de gestión de talento humano, la Empresa Grupasa Grupo Papelero Cia Ltda. requiere de una inversión total de \$4,446.00

5.8 Beneficios que aporta la propuesta

La propuesta ofrece mejorar el desempeño laboral a corto plazo (5 meses), en el que a través del mejoramiento de la comunicación interna y plan de incentivos los colaboradores se sientan más felices y como resultado aumente la productividad en la empresa.

Conclusiones

A través de la presente investigación, se concluyó:

- ✓ Se determinó la situación problemática en la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda, permitiendo establecer una metodología para el proceso de recolección, análisis y presentación de los resultados en las dimensiones de selección, recompensas, cooperación y formación, comunicación y desarrollo, clima laboral, planificación, iniciativa, relación interpersonal, capacitación y calidad de servicios.
- ✓ Se analizaron las dimensiones de la gestión del talento humano, concluyendo que dentro de Grupasa no existen grandes problemáticas, sin embargo en las dimensiones de comunicación interna y recompensas si se evidenciaron ciertas brechas con respecto a los resultados obtenidos de las encuestas que en su totalidad fueron favorables.
- ✓ Se efectuó una revisión teórica sobre la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, considerando que la clave del éxito de una empresa parte del buen desempeño de sus colaboradores.
- ✓ Los principales hallazgos encontrados en el proceso de diagnóstico llevado a cabo en la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda, fue la falta de comunicación entre los empleados y plan de incentivos, sin embargo, la empresa dispone de un personal calificada en cada puesto de trabajo.
- ✓ Por lo tanto, se concluye que el desempeño laboral de los colaboradores de Grupasa es alto y que no existen influencia de factores externos o internos que afecten al desenvolvimiento de su fuerza laboral.
- ✓ No se detectaron incidencias que afecten al desempeño laboral, pero nunca está de más establecer planes internos de mejora que prevengan posibles descontentos en el futuro por parte de los colaboradores.

- ✓ Se estableció acciones de mejora que pueden implementarse como parte de la gestión del talento humano de la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda., para ello, se requiere una inversión de \$4,446.00 en un plazo de 5 meses para su implementación.

Recomendaciones

A través de la presente investigación, se emiten las siguientes recomendaciones:

- ✓ Dar continuidad al desarrollo de la presente propuesta en la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda, permitiendo establecer una metodología para la medición del desempeño, luego de concluido el plazo de la propuesta.
- ✓ Efectuar una revisión teórica sobre como el desempeño laboral, influye en la productividad de las empresas considerando al talento humano como clave del éxito de las organizaciones.
- ✓ Continuar con el seguimiento y control de los principales hallazgos encontrados en el proceso de diagnóstico llevado a cabo en la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda,
- ✓ Diseñar un plan estratégico para revisión de la integración de la gestión del talento humano en la empresa GRUPASA Grupo Papelero Cía. Ltda.

Bibliografía

Agarwal, P. (2016). Adaptación de la estrategia de gestión del talento a la cultura nacional.

Indian Institute of Management; 2(4), 1-1.

Dahshan, M., Keshk, L., & Dorgham, L. S. (2018). Talent management and its effect on organization performance among nurses at shebin el-kom hospitals. *International Journal of Nursing, 5(2), 108-123.*

Elia, P., Ghazzawi, K., & Arnaout, B. (2017). Implicaciones de la gestión del talento en el sector bancario libanés. *Investigación sobre la gestión de los recursos humanos; 7(2), 83-89.*

Foster, M. (2014). *Estudio sobre la planificación de la retención y la sucesión.* Human Capital Institute (HCI).

López Orozco, T. P. (2022). *La gestión del talento humano y la productividad de la Empresa Tecnimadera, ubicada en la Ciudad de Baños de Agua Santa, Tungurahua–Ecuador.* Riobamba: Tesis de Grado, Universidad Nacional de Chimborazo.

Magallanes, N. V. (2020). *Plan estratégico para mejorar la gestión del talento humano de la empresa LEM SA .* Guayaquil: Teisi de Grado, Univesidad de Guayaquil.

Pumacajia, D. S. (2019). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Master Con GSEIRL-Juliaca periodo 2017.* Perú: Trabajo de Grado, UNAP.

Sampieri, R., & Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386).* México: McGraw-Hill Interamerican.

Anexos

Anexo 1. Cuestionario de la gestión de Talento Humano de la empresa GRUPASA Grupo Papelero CIA.

ULEAM UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SUS FACTORES
EN LA EMPRESA GRUPASA GRUPO PAPELERO CIA.**

INSTRUCCIONES:

La finalidad del presente cuestionario es indagar sus opiniones e ideas sobre aspectos importantes del ámbito laboral, basadas en su propia experiencia no hay respuestas correctas o incorrectas.

Señor(a) sus respuestas son de carácter anónimo y confidencial. Lea cada enunciado y responda marcando con una (x) aquella casilla que refleje su opción personal.

Usted tendrá una pregunta acerca de la empresa en la que trabaja, para cada una de ellas tendrá 5 alternativas.

1 TED:	Totalmente En Desacuerdo
2 ED:	En Desacuerdo
3 NDANED:	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
4 DA:	De Acuerdo
5 TDA:	Totalmente De Acuerdo

N°	ITEM	TED	ED	NDANED	DA	TDA
		1	2	3	4	5
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN						
1	La contratación del personal que se realiza es de acuerdo a las necesidades de la empresa					
2	Es muy importante que la institución atraiga a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma.					
3	Está usted de acuerdo que la empresa utilice fuentes o medios externos (redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los mejores talentos.					

RECOMPENSAS	
4	La empresa habitualmente realiza reconocimiento de la buena labor realizada.
5	Los premios y reconocimientos son distribuidos de manera justa.
COOPERACIÓN Y FORMACIÓN	
6	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.
7	La gerencia contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso en la empresa
8	La gerencia de la empresa se preocupa de las personas, de cómo se sienten y sus problemas.
COMUNICACIÓN Y DESARROLLO	
9	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.
10	En esta empresa se trabaja en equipo, es decir los trabajadores y los jefes se apoyan unos a los otros para cumplir los objetivos
CLIMA LABORAL	
11	Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo
12	El ambiente laboral de trabajo es propicio para realizar las actividades diarias
13	Las instalaciones que utiliza la empresa para las oficinas y planta son las adecuadas para desempeñar el trabajo
PLANIFICACIÓN	
14	Tiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa
15	Supero los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado.
16	Produce más de lo que se espera, para el logro de objetivos y metas programadas.
17	Conoce sobre las funciones específicas de su puesto de trabajo.
RELACION INTERPERSONAL Y RESPETO A LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	
18	Su comportamiento hacia los compañeros siempre es respetuoso cortés y amable
CAPACITACIÓN	
19	Reciben capacitaciones sobre su área de trabajo
CALIDAD DE SERVICIO	
20	Entrega puntualmente el trabajo encargado

¡Gracias, apreciamos su colaboración!