

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD: ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**Título de investigación:**

Implicaciones de la gestión del Talento Humano en la Empresa Frucarpez S.A.

**Autora:**

Liceth Jasmin Bermello Mendoza

**Tutora:**

Ing. Karla Rossana Marcillo Pin

MANTA-MANABI-ECUADOR

2025

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-04-F-004</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>	<b>REVISIÓN: 1</b>
		Página 2 de 42

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **BERMELLO MENDOZA LICETH JASMIN**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025-1, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es **“IMPLICACIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FRUCARPEZ S.A.”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

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

Lugar, 25 de julio de 2025.

Lo certifico,



Ing. Karla Rosanna Marcillo Pin, Mg.

**Docente Tutor(a)**

# Artículo Liceth Bermello 25 julio

**8%**  
Textos sospechosos



**5% Similitudes**  
< 1% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas  
**2% Idiomas no reconocidos**

Nombre del documento: Artículo Liceth Bermello 25 julio.pdf  
ID del documento: 2d14a7c07458055e232b7f1606aad30ab6435e6  
Tamaño del documento original: 909,63 kB

Depositante: Karla Marcillo Pin  
Fecha de depósito: 25/7/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 25/7/2025

Número de palabras: 7773  
Número de caracteres: 59.147

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>revistas.uileam.edu.ec</b> <a href="https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science/article/download/34/8/">https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science/article/download/34/8/</a> 4 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (276 palabras)
2	<b>repositorio.uileam.edu.ec</b> <a href="https://repositorio.uileam.edu.ec/bitstream/123456789/7717/1/ULEAM-DER-0101.pdf">https://repositorio.uileam.edu.ec/bitstream/123456789/7717/1/ULEAM-DER-0101.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (44 palabras)
3	<b>Documento de otro usuario</b> #999406 Viene de de otro grupo 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (48 palabras)
4	<b>repositorio.cidecuador.org</b> <a href="https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2268/1/Articulo_13___eque_N12v5.pdf">https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2268/1/Articulo_13___eque_N12v5.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (42 palabras)
5	<b>Documento de otro usuario</b> #81da50 Viene de de otro grupo 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (42 palabras)

## Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>doi.org</b> <a href="https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i11.2.89">https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i11.2.89</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)
2	<b>dialnet.unirioja.es</b> <a href="https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8939089.pdf">https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8939089.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (28 palabras)
3	<b>www.innovacienciasbusiness.org</b> <a href="https://www.innovacienciasbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119">https://www.innovacienciasbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
4	<b>Documento de otro usuario</b> #e1c340 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
5	<b>Documento de otro usuario</b> #7692b6 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)

**Fuentes ignoradas** Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>repositorio.uileam.edu.ec</b> <a href="https://repositorio.uileam.edu.ec/bitstream/123456789/6608/1/ULEAM-ADM-0412.pdf">https://repositorio.uileam.edu.ec/bitstream/123456789/6608/1/ULEAM-ADM-0412.pdf</a>	9%		Palabras idénticas: 9% (414 palabras)
2	<b>repositorio.uileam.edu.ec</b> <a href="https://repositorio.uileam.edu.ec/bitstream/123456789/6566/1/ULEAM-ADM-0370.pdf">https://repositorio.uileam.edu.ec/bitstream/123456789/6566/1/ULEAM-ADM-0370.pdf</a>	9%		Palabras idénticas: 9% (414 palabras)
3	<b>Documento de otro usuario</b> #421622 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (48 palabras)
4	<b>dialnet.unirioja.es</b> <a href="https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8042592.pdf">https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8042592.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)

**Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)** Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- [https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)
- <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>
- <https://www.ies.gov.ec/en/web/afiliado/servicios-y-prestaciones>
- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8539164>

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Bermello Mendoza Liceth Jasmin, con cédula de identidad 131657122-1, declaro que el presente trabajo de titulación: “Implicaciones de la gestión de talento humano en la Empresa Frucarpez S.A.” cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A u vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, sustento de la investigación y criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



---

**Bermello Mendoza Liceth Jasmin**

**CI:** 1316571221

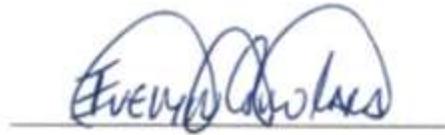
**E-mail:** e1316571221

**Telf:** 096 400 6667

## APROBACIÓN DE TRABAJO

Los miembros de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema “Implicaciones en la gestión del talento humano en la Empresa Frucarpez S.A.”, elaborado por la egresada Bermello Mendoza Liceth Jasmin, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:



**Presidenta del tribunal**  
**Ing. Evelyn Cano**



**Miembro del tribunal**  
**Ing. Paola Balseca**



**Miembro del tribunal**  
**Ing. Audrey Holguín**

## **RESUMEN**

La presente investigación tenía como objetivo general el determinar las implicaciones de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Frucarpez S.A, una empresa dedicada a la comercialización, importación y exportación de productos del mar que opera en la ciudad de Jaramijó, Ecuador. El contexto teórico considerado para la misma fue el establecido por Chiavenato, desde el cual se permitieron comparar las actividades correspondientes al departamento responsable en la organización según sus manuales de puestos. La aplicación de un enfoque cuantitativo mediante un alcance descriptivo y un diseño no experimental- transversal permitió la recolección de opiniones desde un instrumento del tipo cuestionario; donde se detectó, como conclusión, que las gestiones llevadas a cabo por esta organización son mayormente óptimas, sin embargo, existen ciertas actividades relacionadas a la compensación, desarrollo y organización que pueden ser reevaluados y orientados a una mejor consecución de resultados organizacionales.

### **Palabras clave:**

Administración de Empresas

Gestión del talento humano

Recursos humanos

Capital humano

Talento Humano

Capacitación

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine the implications of human talent management from the perspective of the collaborators of the company Frucarpez S.A., a company dedicated to the commercialization, import and export of seafood products that operates in the city of Jaramijó, Ecuador. The theoretical context considered for the same was the one established by Chiavenato, from which the activities corresponding to the responsible department in the organization were allowed to compare according to their job manuals. The application of a quantitative approach through a descriptive scope and a non-experimental-cross-sectional design allowed the collection of opinions from a questionnaire-type instrument; where it was detected, in conclusion, that the management carried out by this organization are mostly optimal; however, there are certain processes related to compensation, development and organization that can be reevaluated and oriented to better achieve organizational results.

### **Keywords**

Business Administration

Human Talent Management

Human Resources

Human Capital

Human Talent

Training

**“IMPLICACIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO UMANO EN LA EMPRESA  
FRUCARPEZ S.A.”**

**“IMPLICATIONS OF HUMAN TALENT MANAGEMENT AT THE COMPANY  
FRUCARPEZ S.A.”**

Bermello Mendoza Liceth Jasmin<sup>1</sup>; Marcillo Pin Karla Rossana<sup>2</sup>

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí<sup>1,2</sup>

[e1316571221@live.uleam.edu.ec](mailto:e1316571221@live.uleam.edu.ec)<sup>1</sup>; [karla.marcillo@uleam.edu.ec](mailto:karla.marcillo@uleam.edu.ec)<sup>2</sup>

Liceth Jasmin Bermello Mendoza<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0004-9310-086>

Karla Rossana Marcillo Pin<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-3240-7230>

**Código Clasificación JEL:** M1, M53, M54, 015, J24

## **RESUMEN**

La presente investigación tenía como objetivo general el determinar las implicaciones de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Frucarpez S.A, una empresa dedicada a la comercialización, importación y exportación de productos del mar que opera en la ciudad de Jaramijó, Ecuador. El contexto teórico considerado para la misma fue el establecido por Chiavenato, desde el cual se permitieron comparar las actividades correspondientes al departamento responsable en la organización según sus manuales de puestos. La aplicación de un enfoque cuantitativo mediante un alcance descriptivo y un diseño no experimental- transversal permitió la recolección de opiniones desde un instrumento del tipo cuestionario; donde se detectó, como conclusión, que las gestiones llevadas a cabo por esta organización son mayormente óptimas, sin embargo, existen ciertas actividades relacionadas a la compensación, desarrollo y organización que pueden ser reevaluados y orientados a una mejor consecución de resultados organizacionales.

**PALABRAS CLAVES:** Administración de Empresas, Capacitación, Gestión Laboral, Recursos Humanos, Capital Humano.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine the implications of human talent management from the perspective of the collaborators of the company Frucarpez S.A., a company dedicated to the commercialization, import and export of seafood products that operates in the city of Jaramijó, Ecuador. The theoretical context considered for the same was the one established by Chiavenato, from which the activities corresponding to the responsible department in the organization were allowed to compare according to their job manuals. The application of a quantitative approach

through a descriptive scope and a non-experimental-cross-sectional design allowed the collection of opinions from a questionnaire-type instrument; where it was detected, in conclusion, that the management carried out by this organization are mostly optimal; however, there are certain processes related to compensation, development and organization that can be reevaluated and oriented to better achieve organizational results.

**KEY WORDS:** Business Administration, Training, Labor Management, Human Resources, Human Capital.

## INTRODUCCIÓN

El talento humano es percibido como uno de los activos más importantes dentro de las empresas. Este sujeto organizacional adquiere una participación clave para la consecución de los objetivos empresariales, sobre todo bajo un contexto empresarial altamente globalizado: donde se ha demostrado que el desempeño que posea el personal de una organización logra determinar el nivel de competitividad con el que se destacarán las empresas en el mercado.

Este hecho evidencia la relevancia que las organizaciones deben otorgar, en la actualidad, sobre su talento humano; cada vez más organizaciones visualizan a su personal como capital valioso y, por ende, impulsan su desarrollo y demás condiciones para su satisfacción sobre el desempeño organizacional, lo que les permite destacar empresarialmente desde aspectos como la gestión del talento humano.

Dentro del contexto situacional, Ecuador es un país que posee grandes competencias productivas y económicas gracias a sus condiciones ambientales, por lo que cuenta con participaciones activas en mercados industriales y comerciales; destacando, entre sus actividades primarias, la agricultura, explotación de petróleo, ganadería y pesca. (Montoya, 2017). Esta actuación económica tan diversa ha impulsado a las organizaciones, focalizando la investigación hacia las participantes del sector productivo, a adoptar estándares de funcionamientos que les permitan destacar y ampliar sus posibilidades de participación en mercados internacionales. Estos requerimientos, más allá de integrar una serie de parámetros relacionados a la producción o sostenibilidad dentro del funcionamiento organizacional, involucran las prácticas generadas sobre su gestión del talento humano, ya que, como se ha evidenciado, las prácticas humanas se consolidan dentro de las actividades laborales y la consecución de objetivos dentro del ambiente empresarial.

Los hechos presentados relacionan la dinámica general del entorno con el objeto específico de estudio, el cual abarca a Frucarpez S.A: una organización ecuatoriana que se encuentra ubicada en la ciudad de Jaramijó, específicamente en la lotización Santa Cecilia, y donde ejecuta funciones tanto administrativas y operativas relacionadas a sus actividades de mercado, que comprenden la comercialización, exportación e importación de productos del mar. Frucarpez, como muchas empresas locales de este sector, ha buscado posicionarse sobre los resultados que genera en sus labores; y según las condiciones presentadas, para alcanzarlo requiere de contar, además de aspectos óptimos sobre la producción y sostenibilidad de sus procesos organizacionales, la integración de prácticas integrales para su talento humano.

Partiendo de estas premisas, esta temática investigativa se sustenta mediante la presentación del siguiente apartado, donde se menciona la justificación y necesidad presentada para llevarla a cabo:

La gestión del talento humano en las organizaciones se encuentra dirigida por una división departamental delegada por la misma entidad; la cual, mediante la planeación estratégica y los lineamientos empresariales, definen las funciones claves para la participación eficaz de los colaboradores en los procesos, generando beneficios bilaterales.

Medina et al. (2021) declara que, “para que una organización conserve su competitividad en un ambiente de constantes cambios en preferencias y tecnologías, se requieren trabajadores capaces de adaptarse a los cambios y de innovar apresuradamente” (p. 307); Podemos comprender, entonces, que la gestión del talento humano no es un proceso que implica solamente contratar a personal apto para llevar a cabo las operaciones que requiera ejecutar, sino, además, de destinar recursos, tangibles e intangibles, para organizar, compensar, desarrollar, retener y dar seguimiento a cada colaborador; permitiendo que el mismo se sienta reconocido por la entidad y que este reconocimiento repercuta positivamente en el logro de sus objetivos organizacionales, sin descuidar aquellos que se planteen a alcanzar personalmente.

Por otra parte, Maldonado (2023) destaca que el factor determinante para obtener grupos de trabajo competentes resulta en la optimización de los procesos involucrados en la gestión; lo cual, se obtiene al considerar las variables externas que pueden influenciar en los participantes de la organización; donde, de por sí, cada uno de ellos posee distinto accionar según su perspectiva propia (p. 2). Y es que, aunque existen múltiples respaldos bibliográficos sobre la temática planteada, no se presentan aquellos que, de manera específica, evidencien la percepción de los colaboradores sobre la gestión que realizan las empresas a ellos mismos; siendo esta, de suma importancia, teniendo en cuenta que poseen una participación activa en la aplicación de los procesos y los experimentan de primera mano.

En consecuencia, al exponer e investigar las implicaciones en la gestión del talento humano de Frucarpez se permitirá una apreciación de los procesos que la empresa está llevando a cabo, dando paso al establecimiento de perspectivas que el personal genera a partir de la gestión realizada. A su vez, se extiende la oportunidad para la empresa de conocer las condiciones que, para los colaboradores, resultan determinantes en los procesos de incorporación, organización, desarrollo, compensación, retención y seguimiento al personal; de modo que puedan optimizarse, en caso de que la misma empresa lo considere necesario, para asegurar su óptima participación de mercado.

Así, para el desarrollo de la investigación, se recolectaron cinco referencias bibliográficas sobre la temática estudiada que pudiera contribuir con los objetivos de la presente y, por ende, un mejor entendimiento de lo abarcado:

Inicialmente, se toma como referencia a Gaspar (2021), autora del artículo “La gestión de talento humano y

su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas”; realizado en Ecuador, quien estableció como objetivo de estudio el conocer la importancia de la gestión de talento humano y su influencia en el desempeño para el logro del éxito empresarial. Para desarrollar el mismo, definió una metodología del tipo documental, descriptiva y con un diseño no experimental, con la intención de encontrar una conexión de ideas entre otros autores y propias, mas no manipular las variables existentes para obtener resultados. De este modo, el estudio infirió en que la empresa, en la actualidad, han priorizado los procesos de capacitación y desarrollo dentro de la gestión del talento humano, esto gracias a que han constatado lo determinantes que resultan para la consecución de objetivos organizacionales. De igual manera, recalca la importancia que tiene la gestión del talento humano en general y sin distinción en los procesos ya mencionados; ya que una gestión eficiente promueve el desempeño laboral y permite al colaborador sentirse con los objetivos, políticas y filosofía de la empresa a la que corresponde. Así, el estudio concluye con la importancia de entender la diversidad que posee en cuanto a sus integrantes, siendo que cada uno posee distintas cualidades a desarrollar y beneficiar operativamente.

Cotrina, (2022), presenta la tesis denominada “La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la empresa exportadora Mega Pesca S.A. en el año 2021”, sobre una organización de origen peruano; donde planteó como objetivo general el determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la empresa Mega Pesca para el periodo 2021. En cuanto a su metodología, esta presentó un nivel correlacional mediante un diseño de investigación no experimental y transversal. Así mismo, definió una muestra que abarcaba la población total (cincuenta y ocho colaboradores de la empresa estudiada) por ser una cantidad pequeña y por ende, no requerir de tratamiento estadístico. Como instrumento investigativo se definió un cuestionario sobre los criterios de incorporación, capacitación, evaluación, incentivos, mantenimiento, satisfacción laboral, desarrollo del trabajo, remuneración justa, y la relación trabajo-empleado. Los resultados recabados permitieron determinar que, en base al objetivo general, existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral; a la vez que también se presenta este hecho con las dimensiones de desarrollo del trabajo, remuneración justa y la relación trabajo-empleado. La investigadora concluye este estudio afirmando que la organización estudiada ha alcanzado una estabilidad laboral favorable y una percepción positiva de los colaboradores gracias a la buena gestión del talento humano aplicada. Así mismo, sugiere a las entidades, en base a los resultados obtenidos, que: los directivos desarrollen una adecuada GTH para satisfacer a los trabajadores; que exista actividades destinadas a los colaboradores con el fin de alcanzar las metas empresariales; que las entidades privadas logren otorgar remuneraciones justas y propicien ascensos para estimular el rendimiento laboral; y, finalmente, se desarrollen relaciones óptimas entre el trabajador y el empleado, donde se establezca compatibilidad entre las partes.

Llerena et al., (2025), autores del artículo “Gestión del talento humano como aporte fundamental para el

desarrollo de las empresas” tenía como propósito analizar el papel fundamental que desempeña la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional, entendiendo como el impacto de prácticas como la selección adecuada, la formación continua, la evaluación de desempeño y la compensación justa consiguen alinear la filosofía empresarial con la capacidad que posee su personal. En cuanto a su metodología, esta se clasifica del corte cualitativo y del tipo de revisión; siendo sus fuentes de información las bases de datos de google scholar y SIBUL de la Universidad libre. En cuanto a los resultados obtenidos, se encontraron tres aspectos relevantes: en primer lugar, se constató que la gestión del talento humano trasciende a prácticas integrales como formación continua, reconocimiento, trabajo en equipo y evaluación de desempeño, las cuales promueven el desarrollo organizacional e individual; en segundo lugar, se detectó que la productividad empresarial es proporcional al nivel de compromiso y satisfacción el personal desde una adecuada gestión del talento que implica políticas claras, liderazgo transformacional y una cultura de mejora continua; y, finalmente, lo importante que resultan los vínculos entre colaboradores y la organización para obtener los objetivos comunes, siendo construido desde el respeto, la participación y la identificación de los valores empresariales.

Ramos et al. (2024), autoras del artículo “Satisfacción laboral y retención del talento humano: un estudio a una empresa de la ciudad de Quevedo, provincia de los Ríos, Ecuador” planteaban como objetivo de investigación analizar como la satisfacción de los colaboradores dentro de una organización impacta en la permanencia que puede generar dentro de la misma. Su metodología corresponde a un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, además de un diseño de investigación no experimental que se complementa con los tipos de investigación documental; para la conceptualización de variables, y de campo; para obtener información directa de la organización. Mediante un muestreo no probabilístico a conveniencia, fueron seleccionados veinticinco integrantes de la población que conformaba la nómina de la empresa y a los que se les aplicó instrumentos de recolección de datos, del tipo test, sobre las temáticas de satisfacción laboral y retención del talento humano. Según los resultados obtenidos, los aspectos de satisfacción laboral que generan mayor impacto sobre la retención del talento humano abarcan la percepción que tenga un colaborador sobre sus actividades y los beneficios económicos que recibe (remuneraciones, incentivos u oportunidades de crecimiento); por otra parte, menciona los resultados obtenidos sobre el instrumento de retención laboral, mencionado que los aspectos como oportunidades de crecimiento, reconocimiento de iniciativa laboral, flexibilidad, relaciones laborales y clima de trabajo inciden en la decisión de mantenerse laborando en la organización.

Alvia (2024), autora del artículo denominado “La gestión del talento humano y el rendimiento laboral en las empresas atuneras de Manta”, tomaba como caso de estudio a la empresa Eurofish S.A para llevar a cabo la investigación académica; la cual tuvo como objetivo el explorar las estrategias implementadas por su departamento de talento humano y el impacto que generan en el rendimiento laboral de su personal. Aplicando una metodología con enfoque cuantitativo, diseño descriptivo y una técnica de encuesta compuesta por diez

interrogantes relacionadas a la gestión del talento humano con valoraciones en escala del tipo likert; la investigadora obtuvo, como principales hallazgos, que el personal se demuestra satisfecho frente a la gestión del talento humano que maneja la organización, donde destacan: las oportunidades de capacitación y desarrollo frente a su crecimiento laboral; el reconocimiento oportuno sobre sus logros y contribuciones además de un ambiente laboral cómodo donde perciben apoyo en su área de trabajo. Esto permite a la investigadora concluir que los buenos resultados organizacionales sobre la gestión del talento humano se ven denotados en la positividad de la productividad y compromiso del personal. Sin embargo, le recomienda a la empresa continuar supervisando cada una de las áreas que la compone para aprovechar las posibles oportunidades de mejora continua que puedan presentarse; además de realizar evaluaciones sobre clima laboral y mantener áreas de comunicación accesibles.

De este modo, y para complementar los respaldos bibliográficos presentados, se exponen las bases teóricas utilizadas y mencionadas a lo largo de la presente investigación:

Gestión del talento humano: Basurto & Yoza, (2022) definen a la gestión del talento humano como un sistema que “implica estructurar una serie de políticas, tareas e instrumentos que toda organización debe implementar para contratar y ubicar personas idóneas, que promuevan en sí mismas un conjunto de competencias esenciales para ejercer determinadas funciones dentro de la entidad, permitiéndole no solo generar recursos para sustentarse, sino también generar acciones que potencien el compromiso a partir de los conocimientos que todo empleado pone a disposición de la empresa.” (p. 2). Esto, para el mismo autor, da paso a la serie de procesos relacionados a la gestión del personal en la organización para garantizar su éxito. De manera general, las condiciones bajo las que la organización gestiona a su personal abarcan definiciones cambiantes y precisas de la entidad, sin embargo, Chiavenato (2009) establece seis aspectos claves: incorporación, organización, evaluación, desarrollo, retención y supervisión o auditoría del personal; los cuales serán mencionados a continuación y respaldados por autores relevantes del tema.

Incorporación del personal: Para Chiavenato (2009), la incorporación es el proceso que facilita la integración de un posible colaborador a una organización. Así mismo, (Martínez Reinoso et al., 2019) explica que, mediante este proceso, las empresas se aseguran de contar con el personal más adecuado para cumplir las funciones de cada puesto, alcanzando así los objetivos establecidos para la organización.

Reclutamiento: El reclutamiento del personal conforma, conjunto a la selección, los dos procesos que abarca la incorporación de estos a la empresa. En palabras de Vargas (2018), se define al reclutamiento como el “conjunto de actividades, técnicas y procedimientos realizados con el objetivo de convocar candidatos potencialmente calificados, competentes y motivados para ocupar puestos dentro de la organización” (p. 19).

Se entiende, entonces, que la organización define el reclutamiento según la necesidad que posea: si

se considera cubrir un puesto que ha sido ocupado por un antiguo integrante de la organización para mantener la optimización de las funciones o, si en todo caso, se busca reclutar para enriquecer a la organización con un personal con conocimientos mayores a los requeridos por esta.

Reclutamiento interno: Restrepo et al. (2008), quienes señalan al reclutamiento interno como la intención de una empresa por cubrir una vacante mediante una reubicación vertical (promoción) u horizontal (rotación) de sus empleados. Otros autores, como Grados (2014), mencionan al reclutamiento interno como un proceso no exclusivo del personal ya existente en las organizaciones, si no, además, como archivos de candidatos (presentados en procesos anteriores o interesados en colaborar en la institución que han proporcionado medios de contacto para posibles procesos) o recomendaciones de trabajadores sobre familiares que pueden contar con las características necesarias para los puestos. Bajo este enfoque, podemos definir a los actores de este proceso como aquellos que han tenido un contacto previo, directa o indirectamente, con la organización.

Reclutamiento externo: El proceso de reclutamiento externo resulta totalmente contrario al reclutamiento interno, ya que este se basa en el principio de comunicar la existencia de vacantes en la organización mediante el mercado de recursos humanos, el cual, en palabras de Chiavenato (2009), es constituido por personas que ofrecen habilidades, conocimientos y destrezas; y a su vez, es contenido en el mercado de trabajo, es decir, donde se manejan las oportunidades y vacantes disponibles de las organizaciones (pp. 106-113). Este tipo de reclutamiento, al abarcar un mercado distinto al de la propia empresa, utiliza medios comunes para dar a conocer la información clave y oportuna de las vacantes disponibles. Dentro de estos, según lo indica Cuestas (2010) se encuentran trabajadores eventuales, archivo de solicitudes a la entidad o prácticas de estudiantes. Estos permiten a los interesados conocer que tan compatibles son según los requisitos para pertenecer a la organización.

Selección: El proceso de selección del personal prosigue al de reclutamiento dentro de la incorporación de estos en una organización. En términos de Arturo (2019), la selección debe tomarse como la búsqueda del candidato que contenga más posibilidad de adaptación en el entorno cambiante que afecte a la organización. Para el autor, esto implica dos variables claves: la variable comparativa (la comparación entre los requisitos del perfil) y la variable decisoria.

Organización del personal: Organizar al personal de una empresa involucra, de manera inicial, la introducción de estos hacia la misma a partir del establecimiento de su relación laboral. Según Grados (2013), este proceso se inicia desde que el colaborador participa en el proceso de reclutamiento y bajo el interés de formar parte de la organización, donde, a simple vista, puede visualizar dentro de las instalaciones afiches que estipulen

su misión, visión y valores; de aquí parte que, cuando se establezca la dependencia de este en la empresa, pueda familiarizarse con sus objetivos y, adicionalmente, acoplarse con aspectos internos a su carga laboral: organización de la empresa, reglamentos, remuneraciones, entre otros. Bajo este esquema, una vez que las personas han sido incorporadas a la organización, es importante pactar las directrices bajo las que realizará sus actividades y abarcar, además, la manera en la que deberá relacionarse con la empresa en el tiempo que dure su relación laboral.

Diseño de puestos: Velasco & Miño (2019) sugieren que, para realizar el diseño de puestos, se deben considerar factores relacionados a la posición que estos pueden tener en la organización. El concepto de “puesto” en una organización abarca, de manera sencilla, el nombramiento del cual es participe el colaborador, donde además se estipula el conjunto de actividades, habilidades y conocimientos que posee por estar en tal nivel de la jerarquización –definida por el organigrama.

Evaluación de desempeño: Alveiro (2009), define a la evaluación de desempeño como “un proceso de retroalimentación, acompañamiento y seguimiento continuo entre líder y colaborador, que se caracteriza por ser participativo y dinámico, que promueve el mutuo aprendizaje y que los hace dueños del desarrollo de sus competencias en el mejoramiento de los procesos y logro organizacional.” (p. 4). La evaluación del desempeño permite conocer el nivel de gestión que está realizando el talento humano de una organización, de modo que se puedan definir aspectos de mejora y, bajo este prospecto, generar resultados óptimos para la misma.

Compensación del personal: De acuerdo con Valencia (2025), “la compensación no solo se entiende como el conjunto de remuneraciones económicas que reciben los empleados, sino también como un sistema integral que incluye beneficios, incentivos y oportunidades de desarrollo que no solo buscan atraer sino así mismo la retención del talento” (p. 7). En palabras de Galindo et al. (s.f.), “La compensación se vuelve un elemento fundamental en la gestión de las personas en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización.”. Permitir que el empleado, a más de la propia satisfacción que pueda concebir de realizar sus actividades dentro de la organización, reciba, a manera de reconocimiento por sus superiores, una compensación por sus actividades, permitirá maximizar su compromiso y desempeño hacia la empresa. Bajo este enfoque, la recompensación del personal puede verse ejecutada bajo las modalidades explicadas a continuación.

Prestaciones: A lo que refiere a prestaciones y servicios sociales, Chiavenato (2009) los define como “ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan, a todos o a una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a sus salarios” (pág. 383). Estas prestaciones tienen como objetivo brindar facilidades a sus trabajadores en múltiples necesidades y requerimientos básicos

que puedan presentar, como servicios de salud, vacaciones, alimentación, etc. En aspectos generales, el autor mencionado proporciona los aspectos más comunes que se incluyen dentro de las prestaciones: Por obligatoriedad legal: Establecidos como beneficios en los contratos colectivos; En razón de su naturaleza: Prestaciones monetarias (en dinero y en base a la nómina) y prestaciones extramonetarias (servicios o beneficios adicionales).

En razón de sus objetivos: Prestaciones asistenciales (proporcionan al trabajador y a su familia seguridad ante imprevistos), prestaciones recreativas (beneficios físicos, psicológicos y para uso de tiempo libre) y prestaciones complementarias (facilidades que permitan mejorar su calidad de vida).

Incentivos: Díaz et al. (2013) definen a los incentivos como “premios al resultado obtenido se pueden examinar sus problemas desde ambos puntos de vista como premio en unidades monetarias: es decir, como parte de un salario” (pág. 9). Partiendo de este concepto, podemos indicar que los incentivos son el medio que aplica la organización para motivar a los empleados a cumplir con ciertos niveles de optimización e incluso, de mejorar sus prácticas y resultados en la empresa.

Otros autores, como Nosenzo (2016), plantean un escenario distinto: cuando se abarcan a los incentivos como premios, los colaboradores pueden presentar un ligero incremento de productividad por obtener algo mediante la consecución de metas organizacionales, pero una narrativa distinta en los contratos podría generar incluso mejores resultados; es decir, establecer los incentivos como un derecho “a perder” si no se alcanzan los objetivos de rendimiento: “Bajo la aversión a la pérdida, el miedo a perder una recompensa actúa como un motivador mayor que la atracción de obtenerlo, incluso si el valor económico de la recompensa es exactamente el mismo.”

El cambio de enfoque bajo los incentivos que un empleado puede percibir, según el autor, permitiría a las empresas maximizar sus resultados sin pérdidas económicas de por medio y en mayor porcentaje que solo planteándolos como “algo extra a recibir”. Desde otra perspectiva, Chiavenato plantea la necesidad de mantener los incentivos como lo que son: medios que impulsan al empleado a mejorar sus resultados y a superar su desempeño actual en el futuro. Para esto, explica dos escenarios de incentivos que se han presentado hasta la actualidad:

Remuneración fija: Busca recompensar el trabajo diario de los empleados, sin realmente incentivar la aceptación de riesgos o responsabilidades.

Remuneración variable: Es la fracción de la remuneración total acreditada periódicamente a favor del colaborador, por lo que depende de los resultados establecidos por la empresa. Entre estos podemos encontrar los planes de bonos anuales, distribución de acciones de la compañía u opciones de compra de estas, así como también la remuneración por competencias.

En este punto, es importante recalcar que, tanto las prestaciones como los incentivos forman parte de la remuneración total que un empleado puede percibir en una organización, por lo que, en pocas palabras, es el conjunto de toda su retribución; y, sobre todo, que los incentivos de una organización

no son fijos, sino que dependen de la manera en la que esta se desarrolle en el mercado.

Desarrollo del personal: Contreras, (2012) explica que este proceso abarca la capacidad de la organización para preparar a su personal con nuevas habilidades y conocimientos, siendo capaces de “enfrentar las nuevas tecnologías, los desafíos de los mercados, los recursos escasos, a la vez que va generando en ellos la satisfacción en su trabajo con la consecuente lealtad a la organización”. (pág. 8) Ante un mercado que constantemente se enfrenta a cambios y en donde las organizaciones deben adaptarse a ellos para subsistir, el mejor medio para hacerlo es mediante el correcto desarrollo que su personal pueda alcanzar, ya que estos atribuyen en gran cantidad a la existencia de la misma.

Capacitación: Para Aguilar & Siliceo (2006), la capacitación como un proceso organizacional se enfoca en “crear valores positivos y a establecer una cultura de productividad total (espíritu productivo), a partir de la cual el personal se compromete a modificar evolutivamente su forma de pensar y de actuar en términos de la calidad y productividad su vida personal y laboral.” (pág. 27). Bajo este prospecto, la capacitación de los colaboradores resulta el medio oportuno para inculcar prácticas oportunas y mejoras que resulten significativas para su gestión en la organización.

Desarrollo y Aprendizaje del personal: El desarrollo de los colaboradores, además de comprender un proceso general, comprende la denominación de varios métodos que se incluyen dentro de la gestión del talento humano para crear alcanzar dinamismo y competencia en las organizaciones. A palabras de Vallejo (2015), “el desarrollo de las personas se relaciona con la educación, la orientación hacia el futuro y ofrece la oportunidad de mejorar su desempeño y crecimiento humano” (p. 98). Entre los medios de desarrollo existentes, la misma autora los clasifica en:

Rotación de puestos: Expande habilidades, conocimientos y capacidades mediante rotación vertical (ascenso) o rotación horizontal (transferencia). Este medio se relaciona directamente con el reclutamiento interno mencionado con anterioridad.

Puestos de asesoría: Trabajo provisional en distintas áreas de la organización.

Negociador de conflictos: Dedicar tiempo completo al trabajo, analizando y resolviendo problemas.

Asignación de comisiones: Resolver problemas específicos y poner soluciones y recomendaciones para su implementación.

Simulaciones: Ambiente similar a situaciones reales en las que trabajan las personas; incluyen estudios de casos, juegos de empresa, entre otros.

Cursos o seminarios: Se adquieren nuevos conocimientos, habilidades conceptuales y analíticas.

Tutoría o mentoring: Ayuda de los administradores a las personas que aspiran a subir a los niveles altos de la organización.

Retención del personal: La retención del personal abarca todo tipo de intención y factores influyentes de la organización que motiven al colaborador de la misma a formar parte de la misma de manera indefinida, sintiendo compromiso con la gestión que realiza organizacionalmente. Gonzales, (2009) infiere que la retención del personal implica acciones de carácter administrativo destinadas a mantener a sus integrantes dentro de sus puestos claves en la organización (p. 8).

Seguridad e Higiene: Cortés (2012) abarca los conceptos de seguridad e higiene de manera individual, basando sus definiciones bajo el mismo prospecto: técnicas preventivas que desarrollan un papel fundamental en el área de trabajo de una organización, siendo que:

La seguridad del trabajo refiere a “un conjunto de procedimientos y recursos técnicos aplicados a la eficaz prevención y protección frente a los accidentes”, mientras que;

La higiene del trabajo implica “un conjunto de procedimientos y recursos técnicos aplicados a la eficaz prevención frente a las enfermedades del trabajo”

La intervención de ambas variables en el aspecto organizacional permitirá a los empleados de una organización ejecutar sus actividades laborales bajo las mejores condiciones. Aunque, si bien es cierto, estas condiciones deben ser ejecutadas bajo la supervisión de un especialista del tema, ya que, caso contrario, su aplicación provocaría resultados no óptimos y, por ende, un costo inesperado por intento de resolución.

Calidad de vida: Corrêa et al. (2013), define a la calidad de vida en el trabajo como “la percepción que el individuo tiene de su posición en la vida en el contexto de la cultura y el sistema de valores en que vive y en relación con sus objetivos, expectativas, estándares y preocupaciones” (pág. 15). Respaldo este aspecto, nos referimos a calidad de vida desde el aspecto laboral a las condiciones que puedan generar la satisfacción y comodidad del trabajador dentro de su entorno, permitiéndole realizar sus actividades sin interferencias y con los mejores resultados.

Seguimiento al personal: El proceso de auditoría o supervisión del personal es definido por Chiavenato (2009) como el seguimiento u acompañamiento de las personas sobre el comportamiento que estas desarrollan en una organización mediante, principalmente, dos tipos de esquemas: "el esquema tradicional o teoría x, que abarca un “control sobre el comportamiento que las personas deben obedecer”, y el esquema estratégico o teoría y, donde se incentiva el comportamiento del colaborador y se le faculta con decisión y autonomía para decidir”.

## **METODOLOGÍA**

Para definir el diseño teórico de la investigación, resulta conveniente definir, de manera precisa, los términos que se abarcan en el tema propuesto. Entonces. La Real Academia Española o RAE define la palabra ‘implicación’ como la

“repercusión o consecuencia de algo”, y posee sinónimos de “consecuencia o secuela” (RAE 2024). Partiendo de este concepto, definimos a las implicaciones en la gestión del talento humano como los resultados comprendidos en las aplicaciones de procesos que se generan dentro la gestión y, específicamente para este caso, desde el departamento de recursos humanos en la empresa Frucarpez S.A. Con el propósito de determinar representar el nivel de significancia de cada uno de los procesos involucrados, se define a la variable de interés con el mismo enunciado, agrupándose, a su vez, en subprocesos que componen la gestión general.

Esta se ha clasificada como una variable con carácter complejo ya que, al estudiar la gestión del talento humano como un área departamental, se plantea determinar el nivel de ausencia o presencia existente de sus actividades en el impacto organizacional. De acuerdo con Cuestas (2009), la frecuencia de este tipo de variables “se estima mediante recuento de atributos y se expresa mediante cocientes, porcentajes o tasas” (p. 118); razón por la cual, las dimensiones y los indicadores definidos a partir de la variable serán medidos en base a una escala ordinal, determinando así la veracidad de los enunciados planteados para la población estudiada y los resultados que la investigación requiere. De manera específica, los procesos (denominados a partir de ahora como dimensiones) son representados como: incorporación, organización, compensación, desarrollo, retención y auditoría o seguimiento (al personal), denominando subprocesos (indicadores), a las actividades que comúnmente se realizan en cada dimensión.

Por consiguiente, el problema investigativo abarca que, aunque el concepto de talento humano es respaldado por múltiples teorías y autores quienes la relevancia actual del mismo en las empresas además de la transformación histórica que ha presentado en el contexto empresarial, se presentan casos donde las organizaciones no poseen los conocimientos y métodos necesarios para mantener a su personal en las condiciones integrales de funcionamiento, y, al contrario de maximizar su rendimiento, se induce a la organización en colaterales no deseados respecto a su gestión del talento humano. Bajo este contexto, se mencionan los resultados de Yupanqui (2022), en un estudio aplicado a la región de América Latina y el Caribe respecto a la temática investigativa, donde se evidencia que, aunque la implementación de gestión de talento humano en las empresas es latente, se presentan complicaciones que recaen en categorías relacionadas a la gestión motivacional, el área motivacional y el clima laboral, generalmente, a causa de “la mala comunicación, planificación y administración de las diferentes áreas que componen las empresas” (p. 67-69). Además, con la evolución que ha presentado la dinámica empresarial y específicamente, sobre la gestión del talento humano, es necesario que las organizaciones se preparen para enfrentar nuevos cambios globales, tecnológicos y nuevas expectativas desde la estructuración que exista en los procesos y en el fomento de liderazgo en el personal para afrontarlos. (Villadiego & Calics, 2022).

A modo de resumen, tanto la situación problemática planteada como los antecedentes expuestos en este estudio proporcionan las realidades bajo las que la gestión del talento humano se maneja en la actualidad, y cómo la aplicación de optimizaciones sobre sus funciones aportaría eficazmente en las operaciones de la organización. Es por esta razón que la problemática de la investigación abarca el conocer cómo se están llevando a cabo los procesos relacionados a

la gestión del talento humano en la empresa Frucarpez y qué implicaciones conlleva en cada proceso involucrado según lo que perciben los integrantes de la misma, constatando su importancia para la organización. De este modo, se proponen los siguientes problemas, general y específicamente; y los objetivos que corresponden a estos:

#### Problema general

¿Cuáles son las implicaciones de la gestión de talento humano en la empresa Frucarpez S.A. según la perspectiva de los colaboradores?

#### Problemas específicos

¿Cuáles son las actividades que lleva a cabo el departamento de talento humano bajo su gestión en Frucarpez S.A.?

¿Cuál es el nivel de compromiso que generan los empleados de la organización a partir de la gestión que realiza el Departamento de Talento Humano en Frucarpez S.A.?

¿Qué concluye el análisis de la gestión del talento humano de Frucarpez S.A. según el diagnóstico obtenido?

#### Objetivo general

Determinar las implicaciones de la gestión del talento humano en la empresa Frucarpez S.A. según la perspectiva de los colaboradores.

#### Objetivos específicos

- Identificar las actividades que lleva a cabo el Departamento de Talento Humano bajo su gestión en la Empresa Frucarpez S.A.
- Describir el nivel de compromiso que se genera en los empleados de a partir de la gestión que realiza la organización desde el Departamento de Talento Humano en Frucarpez S.A.
- Analizar la gestión del departamento de talento humano en Frucarpez S.A. a partir del diagnóstico obtenido.

#### Hipótesis general

Ho: La gestión del talento humano en la Empresa Frucarpez S.A. presenta implicaciones favorables según la perspectiva de sus colaboradores.

Hi: La gestión del talento humano en la Empresa Frucarpez S.A. no presenta implicaciones favorables según la perspectiva de sus colaboradores.

#### Hipótesis específicas

Ho: Las actividades que ejecuta el talento humano de la organización se encuentran debidamente estructuradas y socializadas para el conocimiento cada uno de sus colaboradores.

Hi: Las actividades que ejecuta el departamento de talento humano de la organización no tienen una estructuración exacta ni son del pleno conocimiento de sus colaboradores.

Ho: El nivel de compromiso de los colaboradores es óptimo y evidencia la satisfacción de estos hacia la organización.

Hi: El nivel de compromiso de los colaboradores hacia la organización es insuficiente y se ve denotado por la poca satisfacción que presentan hacia esta.

Ho: La Gestión de Talento Humano en Frucarpez se encuentra en su nivel óptimo de funcionamiento y sus aspectos a mejorar son escasos.

Hi: La Gestión del Talento Humano en Frucarpez denota múltiples aspectos a optimizar para que su funcionamiento pueda mantenerse en el nivel necesario.

Sobre el diseño metodológico de la investigación, se planteó la aplicación de un enfoque cuantitativo, el cual “refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación” (Hernández Sampieri & Fernández-Collado, 2014); acompañado de un alcance descriptivo que abordara un análisis de la gestión del talento humano donde, a palabras de Ramos (2020), se buscara exponer la presencia que posee en un determinado grupo (p. 2). Por otra parte, el diseño investigativo correspondía al tipo no experimental y transversal donde, complementado a los parámetros ya mencionados, permitiera describir los hechos que suscitan en la organización bajo el ambiente y condiciones naturales del momento específico en el que se desarrolla la investigación.

El enfoque aplicado para la presente derivó a la utilización del método cuantitativo, pretendiendo así realizar una medición en las dimensiones definidas en la variable de estudio y, por consiguiente, aplicarles tratamientos estadísticos “para la determinación de diferencias estadísticas significativas entre las variables” (Corona Lisboa, 2016).

De este modo, la aplicación del método cuantitativo, se consideró a una población de cuarenta y seis colaboradores donde, a partir de muestreo no probabilístico por conveniencia, se delimitó una muestra de treinta y dos de los integrantes para obtener las percepciones necesarias en el desarrollo de la investigación. De manera específica, estas participaciones correspondían a los departamentos de Recursos Humanos (2), Producción (6), Logística (6), Administrativo (3), Contabilidad (4), Mantenimiento (4), Calidad (3), Financiero (3), y Compras (1).

Para la recolección de la información de interés se definió a la encuesta, siendo esta “una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado” (Chagoya, 2008). Esto incentivó, por ende, a la construcción de un instrumento de investigación conformado por un cuestionario con doce planteamientos valorados en escala de Likert y con cinco opciones de respuesta sobre el acuerdo, desacuerdo o indecisión que se presente en los colaboradores sobre los procesos de la gestión del talento humano. Para complementar estos aspectos, se agregó un apartado que permita la identificación del área que conforman los encuestados, logrando realizar un análisis más profundo de los resultados.

## **RESULTADOS**

Para el procesamiento de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de evaluación, se utilizó la herramienta de SPSS Statistics, la cual permitió realizar un análisis más específico desde la información recopilada. Para iniciar, se llevó a cabo un análisis de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, donde se determinó que el estudio

cuenta con un 0,782 de fiabilidad. Este valor, a criterio de Frías (2022), determina que el instrumento aplicado constó de ítems consistentes para medir lo que requiere el estudio basándose en las puntuaciones obtenidas.

Del mismo modo, la herramienta antes mencionada nos permitió obtener datos sobre las frecuencias obtenidas en cada aspecto evaluado y, por ende, los resultados preliminares de la investigación.

## 1. Variable de interés: Implicaciones en la Gestión del Talento Humano.

Tabla 1: Implicaciones de la gestión del talento humano  
Elaborado por autor

Válido	De acuerdo	15	46,9%	46,9%	46,9%
	Indeciso	15	46,9%	46,9%	93,8%
	En desacuerdo	2	6,3%	6,3%	100,0%
	Total	32	100%	100,0%	

La variable planteada para esta investigación incluía la percepción sobre las actividades relacionadas a la gestión del talento humano, donde, según las respuestas obtenidas, se mostraron tendencias que afirman conformidad de los colaboradores sobre los planteamientos; además de posiciones no muy claras y de desacuerdo sobre los mismos. A continuación, se detallan específicamente cada uno de los ítems que conformaba esta variable general.

### 1.1. Dimensión: Incorporación del personal

En primer lugar y, correspondiendo a los procesos involucrados a la gestión del talento humano, se cuestionó sobre la incorporación del personal. En sí, este proceso es aplicado en el momento previo a oficializar la relación de dependencia y no incluye a todos los colaboradores, al menos no cuando estos ya forman parte de la empresa; sin embargo, se buscó conocer su percepción de manera general sobre las condiciones en la que estos procesos se llevaban a cabo; ya que, de una manera objetiva, esta podría determinar si los mismos se ejecutaban de manera frecuente o satisfactoria según lo que apreciado internamente. De este modo, encontramos:

La dimensión de incorporación planteaba ítems correspondientes a los subprocesos de reclutamiento y selección, donde, en promedio y de manera general, existió una predominancia equivalente entre las respuestas de acuerdo e indecisión sobre los planteamientos, además de ligeras tendencias de acuerdo total y desacuerdo parcial bajo un porcentaje igualitario. A continuación, se detalla, de manera específica, la correspondencia de cada respuesta obtenida.

Tabla 2: Incorporación del personal  
Elaborado por autor

#### XI INCORPORACIÓN DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	6,3%	6,3%	6,3%
	De acuerdo	14	43,8%	43,8%	50,0%
	Indeciso	14	43,8%	43,8%	93,8%
	En desacuerdo	2	6,3%	6,3%	100,0%
	Total	32	100%	100,0%	

1.1.1. **Primera pregunta:** ¿Los procesos de reclutamiento, a nivel departamental, son llevado a cabo de manera frecuente?

Tabla 3: Reclutamiento  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA					Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total		
Recursos Humanos	0	0	1	1	2	6,3%	6,3%
Administrativo	0	1	1	1	3	9,4%	15,6%
Compras	0	0	2	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	0	0	4	0	4	12,5%	34,4%
Financiero	1	0	1	1	3	9,4%	43,8%
Logística	1	1	3	1	6	18,8%	62,5%
Producción	1	3	1	0	5	15,6%	78,1%
Calidad	0	2	1	0	3	9,4%	87,5%
Mantenimiento	2	1	0	1	4	12,5%	100%
Total	5	8	14	5	32	100%	

La primera pregunta de esta dimensión buscaba determinar si la necesidad de reclutamiento que presenta en la organización es frecuente dentro de sus áreas departamentales según las perspectivas de sus integrantes.

La tendencia de indecisión presentada permitió determinar que no existe evidencia suficiente para afirmar que este proceso se realiza con frecuencia, sobre todo en áreas como contabilidad, compras y logística, donde la misma fue destacable. Mientras que, los colaboradores encuestados correspondientes a departamentos como producción, mantenimiento y calidad declararon, mediante acuerdo parcial o total, que percibían estos procesos con mayor periodicidad. Del mismo modo, se presentaron posiciones relevantes de desacuerdo que no destacaron una participación específica de departamentos, si no que fue mayormente generalizada, pero que aportan a descartar la regularidad de lo planteado.

1.1.2. **Segunda pregunta:** ¿Las necesidades y requerimientos de las áreas de interés son satisfechas mediante la selección del personal?

Tabla 4: Selección  
Elaborado por autor

Departamento	SELECCIÓN					Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total		
Recursos Humanos	1	0	1	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	1	2	0	0	3	9,4%	15,6%
Compras	0	2	0	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	0	3	1	0	4	12,5%	34,4%
Financiero	1	0	1	0	3	9,4%	43,8%
Logística	0	4	1	1	6	18,8%	62,5%
Producción	3	2	0	1	6	18,8%	81,3%
Calidad	1	1	1	0	3	9,4%	90,6%
Mantenimiento	1	1	0	0	3	9,4%	100,0%
Total	10	15	5	2	32	100%	

Este cuestionamiento tenía como objetivo conocer la satisfacción que genera el proceso de selección para contribuir a la organización. Dentro de lo que se pudo constatar, predomina la posición donde los colaboradores, en la mayoría de las áreas, visualizan los procesos mencionados como efectivos para satisfacer la necesidad organizacional y el

cumplimiento de funciones, mientras que, a su vez, se presenta una leve tendencia de indecisión (16% de los encuestados aproximadamente) además de la presencia mínima de indecisión (6% del restante) sobre el enunciado; donde, las últimas en mención, fueron clasificadas como opiniones personales al no destacar entre las percepciones ya mencionadas desde los departamentos de producción y logística, donde existió mayor acuerdo parcial y total.

## 1.2. Dimensión: Organización del personal

Tabla 5: Organización del personal  
Elaborado por autor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	8	25,0%	25,0%	25,0%
	De acuerdo	12	37,5%	37,5%	62,5%
	Indeciso	8	25,0%	25,0%	50,0%
	En desacuerdo	3	9,4%	9,4%	71,9%
	Totalmente en desacuerdo	1	3,1%	3,1%	75,0%
	Total	32	100%	100,0%	

La siguiente dimensión de la variable establecida incluyó ítems relacionados a la inducción del personal, donde se estipulan las actividades y la evaluación de desempeño que el colaborador comprende bajo la relación laboral previamente definida. De acuerdo con las respuestas obtenidas, se observó gran conformidad de los colaboradores con la gestión general, por ende, su satisfacción ante la misma; sin embargo, también se presentan criterios de indecisión y desacuerdos, totales y parciales, que no permiten corroborar la optimización actual del proceso.

### 1.2.1. Tercera pregunta: ¿Las actividades realizadas bajo su función corresponden exclusivamente al puesto de trabajo que conforma?

Tabla 6: Diseño de puestos  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA					Total	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo			
Recursos Humanos	1	1	0	0	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	0	1	1	1	0	3	9,4%	15,6%
Compras	0	2	0	0	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	1	3	0	0	0	4	12,5%	34,4%
Financiero	1	1	0	0	1	3	9,4%	43,8%
Logística	2	2	0	2	0	6	18,8%	62,5%
Producción	4	0	1	1	0	6	18,8%	81,3%
Calidad	2	0	1	0	0	3	9,4%	90,6%
Mantenimiento	0	1	1	1	0	3	9,4%	100,0%
Total	11	11	4	5	1	32	100,0%	

Esta pregunta cuestionaba al personal de la organización sobre la exclusividad y correspondencia de actividades en los puestos de trabajo establecidos en la organización. Conforme a los resultados, se obtuvieron participaciones que representan cada una de las escalas planteadas en la encuesta, lo que divide las opiniones entre estar “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” equivalentemente (33%); a respuestas de “en desacuerdo” (15%) y, en menor cantidad,

“indeciso” (12%) y “totalmente en desacuerdo” (3%). Esto nos indica que la estructuración de los puestos es óptima, pero aún bajo esa gestión, existen posiciones no muy claras de los colaboradores encuestados en departamentos como el administrativo, producción, calidad y mantenimiento; e incluso, desacuerdos parciales y totales presentados desde las mismas áreas y otras, como los departamentos de logística y financiero; donde, al presentarse en una cantidad considerable, se rechaza la existencia de exclusividad en las funciones.

1.2.2. **Cuarta pregunta:** ¿La retroalimentación procedente de la empresa aporta significativamente al desarrollo de sus actividades?

Tabla 7: Evaluación de desempeño  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA					Total	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo				
Recursos Humanos	1	1	0	0	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	1	1	1	0	0	3	9,4%	15,6%
Compras	0	2	0	0	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	0	2	1	1	1	4	12,5%	34,4%
Financiero	0	1	1	1	1	3	9,4%	43,8%
Logística	2	2	2	0	0	6	18,8%	62,5%
Producción	4	0	1	0	0	5	15,6%	78,1%
Calidad	3	0	0	0	0	3	9,4%	87,5%
Mantenimiento	1	1	2	0	0	4	12,5%	100,0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>100,0%</b>	

El siguiente enunciado intentaba comprender como se llevaba a cabo la retroalimentación recibida por los colaboradores por parte de la organización, definiendo si la misma abarcaba las técnicas y medios óptimos para el desarrollo personal y sugerencias claves sobre el desarrollo de sus actividades. Según las posiciones presentadas, se percibe una buena gestión sobre este proceso a pesar de las indecisiones (24%) o respuestas negativas (6%) presentadas en los departamentos de contabilidad y financiero. En consecuencia, la mayoría de colaboradores definen el feedback como positivo y acorde para mejorar su rendimiento laboral ya que, en sí, del desacuerdo, al ser minoritario (6%), se justifica como experiencias previas no fructíferas de los participantes.

1.3. **Dimensión: Compensación del personal**

Tabla 8: Compensación del personal  
Elaborado por autor

**X3 COMPENSACIÓN DEL PERSONAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	34,4%	34,4%	34,4%
	Indeciso	13	40,6%	40,6%	75,0%
	En desacuerdo	6	18,8%	18,8%	93,8%
	Totalmente en desacuerdo	2	6,3%	6,3%	100,0%
	<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>100,0%</b>	

El proceso denominado Compensación del Personal comprendía interrogantes relacionados al modo en que la organización motiva y retribuye a los colaboradores que forman parte de ella. Por consiguiente, se expone el nivel de

aceptación obtenido, el cual demuestra que existe conformidad por parte de los encuestados sobre la gestión de este aspecto en la empresa pero que, en mayor porcentaje, se demuestra inconformidad al expresar encontrarse “indeciso” e incluso, “en desacuerdo” sobre los enunciados propuestos.

### 1.3.1 Quinta pregunta: ¿Los incentivos que maneja la organización resultan oportunos para su desempeño?

Tabla 9: Incentivos  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA					Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo		
Recursos Humanos	1	0	1	0	0	2	6,3%
Administrativo	0	1	2	0	0	3	9,4%
Compras	0	1	0	1	0	2	6,3%
Contabilidad	0	2	1	1	0	4	12,5%
Financiero	0	1	1	0	1	3	9,4%
Logística	2	2	1	0	1	6	18,8%
Producción	4	2	0	0	0	6	18,8%
Calidad	2	1	0	0	0	3	9,4%
Mantenimiento	1	0	1	1	0	3	9,4%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>100,0%</b>

Esta pregunta cuestionaba específicamente sobre los incentivos que la organización provee hacia sus colaboradores para reconocer su productividad o participación en los objetivos organizacionales. Según las tendencias presentadas, más de la mitad de los encuestados (30% equivalente de respaldo acuerdos parciales y totales) afirmó que los estímulos económicos que la empresa gestiona para ellos mismos son, en la mayoría de casos, oportunos, y son atribuidos a su desempeño laboral; mientras que una cantidad notoria de estos (21% de los encuestados) no presenta una opinión clara al respecto, resaltando dentro de estas al departamento administrativo. Por otra parte, los resultados expusieron desacuerdos, parciales y totales, que correspondían a la participación del 9% y 16% de los encuestados pertenecientes a los departamentos de mantenimiento, compras, contabilidad, logística y financiero; presentando entonces, inconformidad sobre la gestión focalizada de incentivos para su desempeño.

### 1.3.2. Sexta pregunta: ¿Los servicios sociales que la organización predispone son utilizados por usted, o los suyos, con regularidad?

Tabla 10: Servicios sociales  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA					Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total		
Recursos Humanos	1	0	1	0	2	11,1%	
Administrativo	1	1	1	0	4	11,1%	
Compras	0	2	0	0	2	0,0%	
Contabilidad	0	2	1	1	4	11,1%	
Financiero	2	0	1	0	3	11,1%	
Logística	2	2	1	1	6	11,1%	
Producción	2	1	2	0	5	22,2%	
Calidad	1	2	0	0	3	0,0%	
Mantenimiento	0	1	2	1	4	22,2%	
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>32</b>	<b>100,0%</b>	

La segunda pregunta de esta dimensión buscaba determinar la regularidad de uso que los colaboradores daban hacia los servicios sociales que, los cuales corresponden a un tipo de prestaciones que la organización debe brindarles bajo su relación de dependencia. Sobre lo obtenido en la recolección de respuestas, se puede observar la constancia y no regularidad en el uso de los servicios sociales por parte de los encuestados, predominando así una tendencia de indecisión (33%) que no expone una posición clara ante el planteamiento, pero que se deriva a una respuesta no positiva respaldada por las posiciones de rechazo parcial (27%) y total (9%); donde en sí, el acuerdo parcial (27%) no logra contrarrestar el uso continuo a los servicios sociales.

### 1.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Tabla 11: Desarrollo del personal  
Elaborado por autor

#### X4 DESARROLLO DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	3,1%	3,1%	3,1%
	De acuerdo	13	40,6%	40,6%	43,8%
	Indeciso	13	40,6%	40,6%	84,4%
	En desacuerdo	4	12,5%	12,5%	96,9%
	Totalmente en desacuerdo	1	3,1%	3,1%	100,0%
	Total	32	100%	100,0%	

En esta fase de la Gestión del Talento Humano se realizan actividades que permitan al colaborador nutrirse sobre los procesos que ya realiza en la organización y la oportunidad de desarrollo personal que este pueda obtener a partir de sus funciones. Ante este enunciado, los encuestados tomaron dos perspectivas de manera equivalente, demostrando que, a pesar de que existe cierto porcentaje de individuos que afirman aprobación ante las medidas planteadas, se presenta un grupo de los encuestados que no se posiciona concretamente sobre el tema e incluso, una participación de desacuerdo promediada sobre los hechos planteados.

#### 1.4.1. Séptima pregunta: ¿La organización les facilita acceso frecuente a capacitaciones para mejorar sus habilidades de trabajo?

Tabla 12: Capacitación  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUCIA						Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en des	Total		
Recursos Humanos	0	1	1	0	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	0	0	3	0	0	3	9,4%	15,6%
Compras	0	1	0	1	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	0	0	4	0	0	4	12,5%	34,4%
Financiere	0	1	0	2	0	3	9,4%	43,8%
Logística	0	3	3	0	0	6	18,8%	62,5%
Producción	1	2	1	0	1	5	15,6%	78,1%
Calidad	1	1	1	0	0	3	9,4%	87,5%
Mantenimiento	1	2	0	1	0	4	12,5%	100,0%
Total	3	11	13	4	1	32	100,0%	

Este ítem específico buscaba determinar la frecuencia con la que la organización le facilita acceso a capacitaciones a

Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

sus colaboradores sobre sus puestos de trabajo. Bajo el planteamiento afirmativo, se presentó gran nivel de acuerdo con el enunciado, demostrando entonces la factibilidad de las capacitaciones dentro de sus áreas. Sin embargo, en una comparación menor (46% de los encuestados) sobre lo sumatoria obtenida en las opciones “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”; predomina cierta cantidad de personas que declaran sentirse “Indeciso” (41%), con tendencia en el departamento administrativo; “En desacuerdo” (13%) mayormente desde el departamento financiero y “Totalmente en desacuerdo” (3%) en el departamento de producción; lo que, en pocas palabras, expresa ligera disconformidad sobre la gestión de accesos a capacitaciones en ciertas áreas.

**1.4.2. Octava pregunta:** ¿La organización incluye al reclutamiento interno o ascenso como una medida de desarrollo para colaboradores?

Tabla 13: Desarrollo  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA						Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total		
Recursos Humanos	0	2	0	0	0	2	6%	6%
Administrativo	0	0	2	1	0	3	9%	16%
Compras	0	1	0	1	0	2	6%	22%
Contabilidad	0	0	3	1	0	4	13%	34%
Financiero	1	1	1	0	0	3	9%	44%
Logística	2	2	1	0	1	6	19%	63%
Producción	4	1	1	0	0	6	19%	81%
Calidad	2	0	0	1	0	3	9%	91%
Mantenimiento	2	0	0	0	1	3	9%	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	

El segundo cuestionamiento planteado para esta dimensión abordó la temática del reclutamiento interno y la posibilidad de obtener una promoción dentro del área al que pertenece cada colaborador. Al igual que otros planteamientos, las respuestas evidencian una distribución diversa de opiniones. En este caso en particular, existió una proporción relativa entre las respuestas positivas como “totalmente de acuerdo” (33%) y “de acuerdo” (21%) en la mayoría de las áreas de la organización, y otras posturas de “indeciso” (24%) resaltantes desde los departamentos de contabilidad y financiero; “en desacuerdo” (12%) en los departamentos de administrativo, compras, calidad y contabilidad; respaldado en posiciones de totalmente en desacuerdo (6%) específicamente en los departamentos de mantenimiento y logística; lo cual podría reflejar desconocimiento del proceso o una implementación de condiciones no homogénea para su ejecución entre áreas.

## 1.5. Retención del personal

Tabla 14: Retención del personal  
Elaborado por autor

### X5 RETENCIÓN DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	34,4%	34,4%	34,4%
	De acuerdo	19	59,4%	59,4%	93,8%
	Indeciso	2	6,3%	6,3%	100,0%
	Total	32	100%	100,0%	

La dimensión, denominada Retención del personal, implica todo esfuerzo que la organización realiza para que sus empleados se encuentren comprometidos con la misma, mediante el aseguramiento de su bienestar y la identificación individual con la cultura organizacional de la empresa. Ahora, de acuerdo con la estadística obtenida en esta dimensión, existe, casi en totalidad, una gran frecuencia de respuestas positivas; lo que permite diagnosticar que los procesos involucrados en este apartado de la gestión resultan satisfactorios para los colaboradores de la institución.

### 1.5.1. Novena pregunta: ¿Conoce sobre los derechos y obligaciones que posee sobre las condiciones de higiene, seguridad y salud organizacional que maneja la organización?

Tabla 15: Higiene y seguridad  
Elaborado por autor

### HIGIENE Y SEGURIDAD

Departamento	FRECUENCIA			Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Total		
Recursos Humanos	1	1	2	6,3%	6,3%
Administrativo	1	2	3	9,4%	15,6%
Compras	2	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	1	3	4	12,5%	34,4%
Financiero	3	0	3	9,4%	43,8%
Logística	5	1	6	18,8%	62,5%
Producción	6	0	6	18,8%	81,3%
Calidad	3	0	3	9,4%	90,6%
Mantenimiento	3	0	3	9,4%	100,0%
<b>Total</b>	25	7	32	100,0%	

Este planteaba sobre las condiciones de higiene, seguridad y salud organizacional que las empresas deben incluir dentro de sus normativas de funcionamiento para el cumplimiento de sus actividades y, por ende, desempeño óptimo de sus colaboradores. En sí, se consultó a los encuestados sobre el conocimiento de las obligaciones y derechos que poseían ante las condiciones mencionadas, donde los resultados nos permitieron constatar que los colaboradores, en su totalidad, poseen los conocimientos necesarios al respecto del tema planteado y que la empresa ha socializado eficazmente esta terminología en cada área de la misma.

**1.5.2. Décima pregunta:** ¿Sus objetivos personales se relacionan con la cultura organizacional que representa la empresa?

Tabla 16: Calidad de vida  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA				Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	Total		
Recursos Humanos	1	1	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	1	2	0	3	9,4%	15,6%
Compras	1	1	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	0	4	0	4	12,5%	34,4%
Financiero	3	0	0	3	9,4%	43,8%
Logística	1	4	1	6	18,8%	62,5%
Producción	3	3	0	6	18,8%	81,3%
Calidad	3	0	0	3	9,4%	90,6%
Mantenimiento	2	1	0	3	9,4%	100,0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>100,0%</b>	

La siguiente pregunta planteada para esta dimensión buscaba determinar la relación que existe entre los objetivos individuales de cada colaborador con la representación de cultura organizacional que se fomenta de manera interna. Este indicador permitiría conocer el nivel de compromiso que se podría generar a partir de la misma relación sobre la consecución de objetivos, donde, existió un gran porcentaje de empleados que considera sentirse representado bajo este medio, lo cual genera gran valor a la gestión de la organización.

**1.5.3. Onceava pregunta:** ¿La organización toma en consideración las sugerencias de actividades o funciones específicas que genera sobre su área de trabajo?

Tabla 17: Relaciones con los empleados  
Elaborado por autor

Departamento	FRECUENCIA					Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total		
Recursos Humanos	1	1	0	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	0	3	0	0	3	9,4%	15,6%
Compras	1	1	0	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	0	3	1	0	4	12,5%	34,4%
Financiero	2	0	1	0	3	9,4%	43,8%
Logística	0	3	1	0	4	12,5%	56,3%
Producción	3	0	1	0	4	12,5%	68,8%
Calidad	3	0	0	0	3	9,4%	78,2%
Mantenimiento	2	0	0	1	3	9,4%	87,6%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>100,0%</b>	

Este último cuestionamiento sobre la retención del personal planteaba el escenario de apreciación que la organización investigada otorga a los colaboradores ante sugerencias de optimizaciones en cuanto a sus puestos de trabajo. Principalmente, los resultados obtenidos declaraban que, en su mayoría, los empleados sienten aprobación en ciertas propuestas o mejoras que podrían aplicarse en el desarrollo de sus actividades; ya que, aunque se presentó una posición específica de desacuerdo en el departamento de mantenimiento, esta se relaciona a una experiencia personal del

colaborador ante el planteamiento, por lo que no se considera totalmente objetiva.

## 1.6. Seguimiento al personal

Tabla 18: Seguimiento del personal  
Elaborado por autor

### X6 SEGUIMIENTO DE PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	46,9	46,9	46,9
	De acuerdo	15	46,9	46,9	93,8
	Indeciso	1	3,1	3,1	96,9
	En desacuerdo	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Finalmente, la última dimensión correspondiente a la variable de este estudio abarca el Seguimiento al personal, el cual se encarga de la supervisión y control que requieren los colaboradores de una empresa para conocer cuáles son las necesidades o inconvenientes que se presentan y requieren de una solución óptima por parte de sus encargados. Los resultados obtenidos para el indicador analizado corresponden a la última pregunta del instrumento investigativo, y son analizados a continuación.

### 1.6.1. Doceava pregunta: ¿Los jefes inmediatos del área muestran interés sobre las inquietudes o necesidades que se presentan a partir de sus actividades?

Tabla 19: Seguimiento  
Elaborado por autor

### SEGUIMIENTO DEL PERSONAL

Departamento	FRECUENCIA					Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total		
Recursos Humanos	1	1	0	0	2	6,3%	6,3%
Administrativo	1	2	0	0	3	9,4%	15,6%
Congreso	1	1	0	0	2	6,3%	21,9%
Contabilidad	1	3	0	0	4	12,5%	34,4%
Financiero	2	1	0	0	3	9,4%	43,8%
Logística	0	4	1	1	6	18,8%	62,5%
Producción	4	2	0	0	6	18,8%	81,3%
Calidad	3	0	0	0	3	9,4%	90,6%
Mantenimiento	2	1	0	0	3	9,4%	100,0%
Total	15	15	1	1	32	100,0%	

En este último apartado, se cuestionaba la capacidad de atención que los gerentes de línea atienden en estas demandas que presentan sus colaboradores, realizando la gestión para proveer, en caso de ser necesario, de recursos físicos u orientaciones para mejorar aspectos relacionados a su área laboral. De manera general, existe una cantidad conveniente de los participantes que demuestran conformidad sobre la inclinación y observación que fomenta la organización mediante los encargados de área hacia los problemas que presentan cotidianamente, y, por otra parte, una cantidad no equitativa a la presentada inicialmente que demostró una posición no específica y desacuerdo o inconformidad del hecho; el cual, al igual que en apartados anteriores, al no presentar un respaldo mayor, es considerado en base a una experiencia personal del colaborador donde sus necesidades o inquietudes no fueron atendidas eficazmente.

## DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados expuestos en la investigación, los colaboradores perciben los procesos relacionados a la gestión del talento humano como satisfactorios organizacionalmente. Sin embargo, se evidencian ciertos matices de insatisfacción y desacuerdo desde perspectivas opuestas en cada uno de los enunciados, encontrando así:

En cuanto al proceso de incorporación, este no presenta respaldo suficiente sobre su frecuencia, sobre todo en áreas administrativas, donde predominaron las posiciones de indecisión; sin embargo, el acuerdo presentado desde áreas operativas de la empresa permite inferir que es en estas donde se genera con mayor periodicidad. Este criterio se respalda ya que, la organización, al abarcar una actividad productiva dentro del mercado, puede presentar necesidades emergentes que no logra satisfacer con la capacidad laboral que posee desde sus integrantes ya establecidos; por ende, cuando requiere cubrir aspectos directos a su operatividad, recurre en contratar a personal para lograrlo. Por otra parte, sobre el proceso de selección, la predominancia de acuerdos positivos afirma que evidentemente, la selección que lleva a cabo la organización es óptimo para cubrir las necesidades generadas en su funcionamiento e incluso, respalda el criterio presentado anteriormente.

Sobre los procesos correspondientes a la organización del personal, específicamente dentro de la exclusividad de puestos, los colaboradores afirman que las actividades llevadas a cabo en su función laboral corresponden, en su mayoría, a los puestos de trabajo en los que se desarrollan. Sin embargo, se enfatiza el hecho de que se presentaron, en un menor pero relevante porcentaje, posiciones de rechazo ante el enunciado; lo que puede aludir a que existen puestos en la organización donde se llevan a cabo actividades no actualizadas sistemáticamente en los manuales de funciones sobre las actividades que requiere cubrir la organización desde estos puestos e, incluso, la no familiarización de los empleados de los mismos.

Esta situación, según lo menciona Ramos (2021), puede generar experiencias de sobrecargo laboral o infrautilización de competencias para sus integrantes (p. 34). Además, se destaca que el hecho puede generar efectos, en corto a largo plazo, negativos para la organización; donde el colaborador se vea impulsado a una rotación externa y, por ende, una nueva vacante importante que deben cubrir para su funcionamiento óptimo.

Por otro lado, los resultados obtenidos en el parámetro de evaluación de desempeño son ligeramente similares a los presentados en el análisis anterior; pero, en este caso, la única posición de desacuerdo encontrada no fue considerada al tratarse de un porcentaje minoritario y por no presentar un respaldo decisivo. Por ende, se determina que subproceso es oportuno para complementar la ejecución de actividades laborales. Desde este aspecto, se respalda lo expuesto por Llerena et al. (2025), quienes destacan la relevancia de prácticas integrales para mejorar el desarrollo organizacional e individual del colaborador, reflejando su productividad en el éxito organizacional donde incluso, se permite la alineación de la filosofía empresarial y las capacidades del colaborador.

Ahora bien, en cuanto a la compensación del personal, se encontró que los colaboradores aprecian ampliamente las compensaciones recibidas y manifiestan esta satisfacción en su desempeño organizacional, aun cuando un porcentaje

relevante de la organización no plantea una posición específica del hecho. Para esto, se debe tener en cuenta que, tal como lo estipula el manual de funciones de la organización sobre su departamento de talento humano, a este se le atribuye un plan de incentivos que se gestiona a partir del cumplimiento de directrices específicas; por lo que, ante este hecho, se infiere que las condiciones para efectuar esta gestión focalizada no se están cumpliendo y, por ende, se percibe como inadecuadas; o, de otro modo, que no se perciban como suficientes por la mayor carga laboral que involucran ciertas actividades, como las ejecutadas en departamentos operativos.

Por otra parte, los colaboradores no afirman, en su totalidad, ser partícipes en el uso de los servicios sociales que presenta la organización dentro de su relación de dependencia; siendo estos correspondientes del mismo modo al proceso de compensación. Bajo el contexto legal, las prestaciones que recibe un empleado ecuatoriano se encuentran estipuladas en el Código de Trabajo, donde brevemente se definen los servicios sociales y se respalda su registro en la Ley de Seguridad Social; gestionada por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Basándonos en una revisión bibliográfica, el IESS ha presentado una deficiencia común en los últimos años dentro del país, esto debido a, según Pilligua (2024), el desconocimiento de los colaboradores sobre normativas nacionales, instituciones e internacionales: “la vulneración de este derecho está presente cuando los empleadores no cumplen con la afiliación de sus trabajadores” (p. 12).

Las prestaciones sociales que un empleador ofrece a sus colaboradores deben ser gestionada desde su primer día de trabajo y, posteriormente, canceladas mediante aportes patronales y personales de forma mensual, garantizando acceso a beneficios sobre enfermedades, maternidad, protección ante riesgos laborales, vejez e invalidez según las condiciones de la prestación (IESS, s.f). El principal motivo de preocupación ante este hecho es que, al no tratarse de prestaciones tangibles como pagos o remuneraciones, se requiere de atención constante por parte del empleado para verificar que la normativa es aplicada de acuerdo a la ley, sin irregularidades por parte de la organización y la institución encargada, garantizando el acceso de sus beneficios a largo y corto plazo.

Respecto a los procesos relacionados al desarrollo del personal, se presentaron criterios distintos. Los resultados reflejan que las frecuencias en los procesos de capacitación no son percibidas por los colaboradores como constantes entre sí; en cambio, mientras que una parte de los mismos si aseguran lo planteado. Esta evidencia nos permite inferir que los colaboradores no poseen el conocimiento necesario sobre la periodicidad de los procesos de capacitación o, por consiguiente, poseen acceso limitado hacia las mismas. Además, el modo en el que el cuestionamiento perteneciente a la encuesta permitió enunciar que, incluso, la frecuencia de las capacitaciones no se relaciona de manera específica con las áreas evaluadas, y que es probable que estas se presenten bajo los conocimientos que los colaboradores, en general, deben poseer sobre la gestión de la organización mas no por las habilidades que debe desarrollar cada área de la organización, siendo focalizadas para enriquecer sus conocimientos en la ejecución de funciones.

Por otra parte, el reclutamiento interno es considerado por la organización como una medida de desarrollo para su talento, ya que así lo perciben los integrantes de la misma, al menos en su mayoría; ya que los desacuerdos presentados

pueden inferir a que las condiciones para alcanzar un ascenso o desarrollo jerárquico en los puestos laborales se perciben con mayor y menor facilidad según corresponda el área de la organización. Para este punto, es importante recordar lo demostrado por Gaspar (2021) sobre los criterios más relevantes para una organización sobre su talento humano, al menos desde su crecimiento laboral; donde, entonces, si la organización no fomenta o presenta la facilidad de que los participantes aspiren a alcanzar mejores puestos organizacionalmente, la consecución de objetivos organizacionales se verá debilitada por el no aprovechamiento oportuno de habilidades intrínsecas en los colaboradores.

Posteriormente, en los subprocesos correspondientes a la retención y estadía del personal, los colaboradores revelan una alta conformidad ante las condiciones de higiene, seguridad y salud organizacional, además del reconocimiento de sus objetivos personales con la filosofía empresarial y la participación proyectada internamente con la empresa. Y es que, aunque dentro del análisis de estos parámetros se encontró una posición de desacuerdo, esta fue relacionada, como se mencionó en los resultados, a una experiencia personal del colaborador; por ende, no fue considerada como suficiente para contrarrestar la optimización del proceso.

En sí, la gestión focalizada de estos subprocesos se presentó como favorecedora según lo expuesto por Ramos et al. (2024) sobre los factores de incidencia en la retención, donde explica como los aspectos mencionados permiten a los integrantes de la organización comprometerse con sus actividades y con la gestión empresarial a largo plazo.

Finalmente, y en relación al seguimiento del personal como último proceso de la gestión del talento humano, esta se presenta como favorable para los colaboradores, ya que afirman sentirse satisfechos sobre la atención a sus necesidades laborales. En concordancia a lo expuesto por Alvia (2024) en su investigación, el apoyo percibido por los colaboradores desde una óptima gestión del talento humano generará aumentos de productividad y compromiso del personal para su participación en los resultados organizacionales; y en relación a lo presentado, se puede concretar que este proceso se encuentra en un estado óptimo de ejecución.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo con los hallazgos presentados en la investigación, se determinó que la gestión del talento humano en Frucarpez presenta implicaciones directas que son percibidas por los colaboradores sobre cada uno de los procesos, donde la retención y el seguimiento del personal resaltan como positivas y por ende, eficientes dentro de la gestión; mientras que los procesos de organización, compensación y desarrollo presentan deficiencias para los mismos. Esto desde las percepciones de rechazo presentadas ya que, aunque no fueron predominantes en la mayoría de los procesos evaluados, se presentan aspectos de vulnerabilidad que requieren de atención para evitar su transformación en puntos críticos, los cuales requerirán una solución con mayores esfuerzos y recursos por parte de la organización.

Por otra parte, para determinar la efectividad de los procesos involucrados en la incorporación del personal dentro de las implicaciones del talento humano, es importante conocer las necesidades y condiciones bajo las que se genera y no

solo en la frecuencia del proceso de reclutamiento, el cual conecta de manera directa a la selección del personal; sin embargo, desde este último apartado y relacionando a la actividad organizacional, se pueden inferir estos aspectos: en el caso de Frucarpez, el reclutamiento aparenta ejecutarse para cubrir necesidades temporales de producción, encargos comerciales y demás; y partiendo de este hecho, que la organización implique una incorporación del personal frecuente permite sobrecargar al talento humano que conforma a las áreas implicadas en actividades que ocupan de mayor cubrimiento del personal; así, de manera indirecta, esto se determina como una implicación positiva para los mismos.

En cuanto a las actividades específicas que lleva a cabo Frucarpez S.A en los procesos mencionados con anterioridad, se identificaron estructuraciones percibidas con conocimiento total de la organización, a las actividades de evaluaciones de desempeño y aquellas implicadas en los subprocesos de higiene y seguridad, calidad de vida, relaciones con los empleados y seguimiento del personal, además de actividades como el diseño de puestos y gestión focalizada de incentivos, prestaciones, reclutamiento interno y capacitación donde se evidencian desconocimientos destacables que se han inferido desde posiciones neutrales ante los planteamientos relacionados; además de que las mismas derivan a mejoras por parte de la organización sobre los subprocesos.

Por otra parte, la investigación permitía describir el nivel de compromiso que presentan los colaboradores en la organización, el cual es considerado como óptimo gracias a la gestión involucrada en los procesos de seguimiento y retención del personal, donde los colaboradores se posicionan conformes ante la atención que genera sobre sus necesidades, sugerencias y requerimientos; así como la personificación de sus objetivos personales y las condiciones de salud ocupacional bajo las que desempeña su actividad. Estos aspectos, como se han tratado en el desarrollo del estudio, resultan claves para asegurar una participación motivada en la consecución de objetivos empresariales.

Finalmente, analizar la gestión de talento humano en Frucarpez S.A. permitió observar que, aunque sus procesos son percibidos, en mayoría, como eficientes, la evidencia obtenida sobre la aceptación de procesos es equivalente a la indecisión obtenida. Por esta razón, la empresa debe derivar mayor atención en mejorar la motivación de su personal mediante la compensación; reevaluar los aspectos integrados en sus funciones e, impulsar su desarrollo y crecimiento dentro de la organización, de modo que los participantes, mediante el reconocimiento y apoyo de la organización, potencialicen su rendimiento y obtengan mejores resultados de los que podría estar percibiendo organizacionalmente.

## Referencias Bibliográficas

- Afiliado - IESS. (n.d.). <https://www.iesse.gob.ec/en/web/afiliado/servicios-y-prestaciones> Aguilar, A. S., & Siliceo, A. (2006). Capacitación y desarrollo de personal. Editorial Limusa.
- Alveiro, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 11(1), 2009.
- Alvia, S. Y. (2024). La gestión del talento humano y el rendimiento laboral en las empresas atuneras de Manta. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/6645>
- Arrieta, K. (2022). Estrategias para la gestión del talento humano en una empresa privada. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*. Vol. 18(52). 37-49. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8539164>
- Basurto, R., & Yoza, N. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la contratación del personal. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, ISSN-e 2306-2495, Vol. 15, No. 6, 2022 (Ejemplar dedicado a: junio), págs. 128-141, 6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590747>
- Chagoya, E. R. (2008). Métodos y técnicas de investigación.
- Chaulisa, S., Villa, L. & Romero, M. (2022). Gestión del Talento Humano: Una herramienta técnica para el desarrollo seguro y sostenible organizacional. *Polo del Conocimiento*. Vol. 7(7). pp. 2166-2186. doi: 10.23857/pc.v7i7
- Contreras, R. D. (2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones. R. d. Contreras, Desarrollo del capital humano en las organizaciones. [https://www.academia.edu/download/63976511/Desarrollo\\_del\\_capital\\_humano\\_en\\_las\\_organizaciones2020\\_0720-27784-wav69w.pdf](https://www.academia.edu/download/63976511/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_organizaciones2020_0720-27784-wav69w.pdf)
- Corona Lisboa, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. 14(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2016000100016&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2016000100016&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Cotrina, M. F. (2022). La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Empresa Exportadora Mega Pesca S.A. en el año 2021. Universidad Privada de Tacna. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2300>
- Cuestas, E. J. (2009). Variables. *Revista de la Facultad de Ciencias Médicas de Córdoba*, 66(3), 118-122.
- Frías-Navarro, D. (2022). Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida. *Universidad de Valencia*, 23, 1-31.
- García, C. & Salguero, N. (2022). Herramientas de la gestión del talento humano y las perspectivas humanísticas de la gerencia actual. *Revista de Administración en Ciencias Administrativas y Sociales ÑEQUE*. 5(12). pp. 423-434 <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i12.89>
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del conocimiento*. Vol. 6(8). 318-329. doi: 10.23857/pc.v6i8
- Gaspar, M. F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, ISSN-e 2550-682X, Vol. 6, No. 8, 2021 (Ejemplar dedicado a: AGOSTO), págs. 318-329, 8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042592>

- Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. 45(156), 45-72.
- Hernández Sampieri, R., & Fernandez-Collado, C. F. (2014). Metodología de la investigación (P. Baptista Lucio, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill Education.
- Llerena, Y. B., Cuadrado, Y. M., Suarez, Z. F. N., & Bermudez, O. G. (2025). Gestión del talento humano como aporte fundamental para el desarrollo de las empresas. *Saber, Ciencia y Libertad en Germinación*, 18, 27- 32.
- Maldonado-Mosquera, D. (2023), Importancia de la Gestión del Talento Humano para optimar las organizaciones. Instituto de Investigación y Estudios Avanzados KOINONIA (IIEAK). 5(8). <http://dx.doi.org/10.35381/gep.v5i8.49>
- Martínez Reinoso, O. L., Vargas Fernández, T., Martínez Reinoso, O. L., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. 7(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci_arttext&tlng=en)
- Medina, B., Palacios, W. & Vergel, M. (2021). La capacitación laboral como herramienta de mejoramiento empresarial (2021). *Boletín Redipe*. 10(6). pp. 305-317
- Montoya, J. (2017, diciembre 1). Actividades económicas de Ecuador—Actividades Económicas. <https://actividadeseconomicas.org/actividades-economicas-de-ecuador/>
- Palomo Vadillo, M. (2021). *Análisis de puestos de trabajo. Concepto, aplicaciones y proceso*. ESIC Editorial. <https://books.google.com.ec/books?id=JJ8xEAAAQBAJ&lpg=PA34&ots=a6toOQK1XI&dq=dise%C3%B1o%20y%20análisis%20de%20puestos%20de%20trabajo&lr&hl=es&pg=PA6#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20y%20análisis%20de%20puestos%20de%20trabajo&f=false>
- Peña, D., Toala, M. & Toala, B. (2022) Sobrecarga de trabajo: efectos sobre la productividad y calidad de vida. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 6(1). pp.29-40.
- Pilligua-Bravo, L. (2024). El derecho a la afiliación ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de los trabajadores del sector privado. [Tesis de licenciatura, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí] <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/7717>
- Ramírez, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *Innova Research Journal*. Vol. 8(2). 83-106. doi: <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciaAmérica*. Vol 9(3). doi: <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Ramos, P. K. C., Cobeña, Y. V. A., & Zavala, M. A. M. (2024). Satisfacción laboral y retención del talento humano un estudio a una empresa de la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador. *Código Científico Revista de Investigación*, 5(2), 1916-1937. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n2/521>
- Real Academia Española. (2024). Implicación. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 20 de junio del 2025, de <https://dle.rae.es/implicaci%C3%B3n>.
- Valencia, A. (2025). La compensación como medio de retención de personal. <https://repository.eafit.edu.co/entities/publication/7bc38bcd-e094-43cc-aed4-33db1b3f8c08>
- Villadiego, L. & Calics, L. (2022). La gestión del talento humano: elemento catalizador del éxito en las

organizaciones actuales. Revista Dialogus. (9) pp. 67-85. <https://doi.org/10.37594/dialogus.vi9.731>

Yupanqui-Sierra, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Una revisión sistemática. *BUSINESS INNOVA SCIENCES (BIS)*. 3(3) <https://doi.org/10.58720/bis.v3i3.119> pp. 61-76

## Anexos

### Anexo 1: Manual de procesos de los puestos correspondientes al departamento de talento humano en FRUCARPEZ.

<b>Funciones a realizar por el Jefe de Talento Humano</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Dirigir, controlar y gestionar la formulación de políticas, proyectos, planes y programas relativos al reclutamiento, búsqueda y selección e inducción, para proveer de Recursos Humanos en la cantidad y calidad necesaria para el logro de los objetivos de la empresa y su posterior implementación.</li><li>- Elaborar y socializar el proceso de inducción a la empresa para los nuevos trabajadores.</li><li>- Dirigir, controlar y gestionar el Plan Anual de Capacitación con su respectivo presupuesto en conjunto con los jefes de las áreas de la empresa para su posterior implementación.</li><li>- Dirigir, controlar y gestionar la elaboración de políticas, proyectos y programas, así como su posterior implementación, relativos a la mejora del Clima Organizacional y motivación de los funcionarios y colaboradores.</li><li>- Dirigir, controlar y gestionar el diseño de un sistema de compensaciones y beneficios en base a criterios aprobados por las autoridades, desarrollar y controlar su posterior implementación.</li><li>- Dirigir, controlar y gestionar las actividades referidas a la administración de personal (Control de Asistencia, Régimen de Ascensos, Régimen Disciplinario, Liquidación de haberes, Historial Laboral y cuenta personal).</li><li>- Dirigir, controlar y gestionar la elaboración de políticas, proyectos, planes y programas orientados a promover la Calidad de Vida en el Trabajo, la Salud Integral de los funcionarios y colaboradores, la Seguridad e Higiene en el trabajo y la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y su posterior desarrollo e implementación.</li><li>- Mantener los registros en base a la educación, experiencia y formación del personal involucrado en el sistema diseñado para el efecto.</li><li>- Coordinar y ejecutar el proceso de evaluación del desempeño anual y en periodo a prueba.</li><li>- Revisar los resultados obtenidos durante el proceso y elaborar el informe respectivo a la gerencia y las áreas involucradas.</li><li>- Gestionar y dar seguimiento al cumplimiento del Plan de Cultura de la empresa.</li><li>- Mantener un historial físico y digital de las evaluaciones y resultados del desempeño de cada empleado.</li><li>- Asegurar la actualización permanente del Organigrama, descripciones de cargos y perfiles, Manual de Funciones de Cargos.</li><li>- Presentar a la Gerencia Administrativa la política salarial anual de acuerdo al análisis del estudio de mercado y valoración del cargo.</li><li>- Coordinar las actividades del departamento de Recursos Humanos y sus subsistemas.</li><li>- Atender y solventar cualquier inquietud o problema generado por el personal de la empresa.</li><li>- Aprobar solicitudes de préstamos de los empleados según la política interna de préstamos generada en la empresa.</li><li>- Supervisar la correcta distribución del personal de cocina y coordinar el abastecimiento de alimentos para poder proporcionar el servicio de alimentación al personal.</li><li>- Supervisar la solicitud de alimentación de los proveedores externos.</li><li>- Controlar el cumplimiento, por parte del ayudante de seguridad, del registro de ingreso y salida de las instalaciones de la empresa del personal, de clientes, proveedores y demás.</li><li>- Analizar sobre los incumplimientos cometidos por los trabajadores para aplicación de faltas tanto leves como graves.</li><li>- Facilitar las inspecciones de control realizadas por los representantes de la empresa, auditores o entidades de control.</li><li>- Mantener en absoluta reserva la información de los colaboradores de la empresa.</li><li>- Estar a disposición de la empresa en los trabajos especiales requeridos por la misma apoyando en tareas administrativas y las demás que le encomienden sus superiores jerárquicos o que sean inherentes a sus funciones.</li></ul>

#### Funciones a realizar por el Asistente de Talento Humano

- Brindar soporte administrativo a la Jefatura de Recursos Humanos en todas las actividades operativas del área.
- Asistir en el proceso de selección de personal, según manual de búsqueda de personal (confirmación de referencias laborales, verificación de datos para control interno), y demás designados por el jefe inmediato.
- Realizar el ingreso a los nuevos trabajadores de la empresa en los sistemas de marcación, así como en sistema contable establecido en la empresa.
- Asistir en la socialización del proceso de inducción a la empresa para los nuevos trabajadores.
- Asistir en la elaboración del Plan de capacitación.
- Registrar todas las novedades que se susciten en el transcurso del mes en la página del IESS (avisos de entrada, salida, cambio de cargos, salarios) debidamente autorizados por el jefe de Recursos Humanos.
- Calcular liquidaciones y elaborar borrador de acta de finiquito del personal saliente en la página del Ministerio de Trabajo para análisis y aprobación del jefe inmediato y ejecutar su registro en el sistema.
- Digitar en el sistema contable y demás controles internos, ingresos, egresos, número de días laborados, etc., para la elaboración de la nómina mensualmente.
- Atender inquietudes del personal, resolviendo problemas que están a su alcance y en caso de situaciones mayores canalizar hacia la jefatura de Recursos Humanos.
- Elaborar y gestionar la entrega y suscripción de los roles de pago al personal en los tiempos indicados por la jefatura de Recursos Humanos.
- Mantener actualizado mensualmente la cartelera de Recursos Humanos: capacitaciones, nuevas directrices de Recursos Humanos, cumpleaños del mes, menús de la semana de ser el caso y cualquier evento de relevancia.
- Realizar la revisión de horarios vs. marcaciones y comunicar al jefe inmediato las novedades existentes.
- Recibir las solicitudes de préstamos de los empleados, recopilar y remitir al jefe inmediato para análisis y autorización.
- Elaborar los reportes de pagos de beneficios sociales: décimo tercero, décimo cuarto, salario digno, utilidades etc., en las fechas legalmente estipuladas.
- Manejar a tiempo los reportes, revisiones y pagos de las planillas del IESS.
- Coordinar con los proveedores el servicio de alimentación y transporte de personal.
- Informar de cualquier cambio en leyes laborales, tributarias y fiscales de las cuales tenga conocimiento.
- Brindar soporte operativo en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Mantener actualizado y ordenado el archivo del departamento.
- Guardar absoluta confidencialidad y buen uso de la información que se encuentra a su cargo.
- Estar a disposición de la empresa en los trabajos especiales requeridos por la misma apoyando en tareas administrativas y las demás que le encomienden sus superiores jerárquicos o que sean inherentes a sus funciones.

Anexo 2: Operacionalización de variables

Operacionalización de las variables				
Variable de interés: Implicaciones en la gestión del Talento Humano	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Ítems
Las Implicaciones en la Gestión del Talento Humano abarcan todas las actividades que realiza una organización en pro de cuidar y mantener a su personal en el nivel óptimo para su rendimiento.	Incorporación del personal	Reclutamiento, Selección.	Encuesta	1. Frecuencia en los procesos de reclutamiento. 2. Respuesta efectiva a las necesidades de la organización por áreas.
	Organización del personal	Diseño de puestos, Evaluación de desempeño.		3. Exclusividad de actividades en los puestos. 4. Efectividad de operaciones a partir de retroalimentación.
	Compensación del personal	Prestaciones, Incentivos.		5. Gestión oportuna de incentivos. 6. Frecuencia en el uso de servicios sociales.
	Desarrollo del personal	Capacitación, Desarrollo.		7. Periodicidad/ Regularidad de capacitación al personal 8. Reclutamiento interno promoción al personal.
	Retención del personal	Higiene y Seguridad, Calidad de vida, Relaciones con los empleados		9. Alineación de objetivos personales hacia la cultura empresarial. 10. Identificación con la cultura organizacional. 11. Recepción de sugerencias ante funciones.
Auditoría o Seguimiento del personal	Seguimiento del personal		12. Seguimiento de necesidades laborales.	

Anexo 2: Matriz de Contingencia

Matriz de contingencia					
Tema: Implicaciones en la gestión del Talento Humano en la Empresa Frucarpez S.A.					
Problema de investigación	Objetivo de investigación	Hipótesis de investigación	Variables	Dimensiones	Metodología
General			Variable de interés	Dimensiones	Metodología
¿Que resultados generan las implicaciones de la gestión del Talento Humano en el desempeño organizacional de la Empresa Frucarpez S.A.?	Identificar los resultados que generan las implicaciones de la gestión del Talento Humano en el desempeño organizacional de la Empresa Frucarpez S.A.	<p>Ho: Las gestiones aplicadas en el desarrollo organizacional de Frucarpez repercuten positivamente en el desempeño de sus colaboradores.</p> <p>Hi: Las gestiones aplicadas en el desarrollo organizacional de Frucarpez no repercuten positivamente en el desempeño de sus colaboradores.</p>			
Específicos			Implicaciones en la gestión del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación del personal</li> <li>- Organización del personal</li> <li>- Compensación del personal</li> <li>- Desarrollo del personal</li> <li>- Retención del personal</li> <li>- Seguimiento del personal</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación: Cuantitativo, no experimental, transversal</p> <p>Población: Colaboradores en las distintas áreas de Frucarpez.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuales son las actividades que lleva a cabo el Departamento de Talento Humano bajo su gestión en Frucarpez S.A.?</li> <li>• ¿Cual es el nivel de satisfacción y compromiso que generan los empleados de la organización a partir de la gestión que esta realiza?</li> <li>• ¿Que aspectos de la Gestión del Talento Humano podrían estar sujetos a optimización?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar las actividades que lleva a cabo el Departamento de Talento Humano bajo su gestión en la Empresa Frucarpez S.A.</li> <li>• Evaluar el nivel de satisfacción y compromiso que se genera en los empleados a partir de la gestión que realiza la organización.</li> <li>• Optimizar la gestión realizada por el departamento del Talento Humano a partir del diagnostico obtenido.</li> </ul>	<p>Ho: Las actividades que ejecuta el talento humano de la organización se encuentran debidamente estructuradas y socializadas para el conocimiento cada uno de sus colaboradores.</p> <p>Hi: Las actividades que ejecuta el talento humano de la organización no tienen una estructuración exacta ni son del pleno conocimiento de sus colaboradores.</p> <p>Ho: El nivel de compromiso de los colaboradores es óptimo y evidencia la satisfacción de estos hacia la organización.</p> <p>Hi: El nivel de compromiso de los colaboradores hacia la organización es insuficiente y se ve denotado por la poca satisfacción que presentan hacia esta.</p> <p>Ho: La Gestión de Talento Humano en Frucarpez se encuentra en su nivel óptimo de funcionamiento y sus aspectos a mejorar son escasos.</p> <p>Hi: La Gestión del Talento Humano en Frucarpez denota múltiples aspectos a optimizar para que su funcionamiento pueda mantenerse en el nivel necesario.</p>			

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

<b>Dimensión: Incorporación del personal</b>					
<b>Reclutamiento</b>					
¿Los procesos de reclutamiento, a nivel departamental, son llevados a cabo de manera frecuente?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Selección</b>					
¿Considera la selección de personal que realiza la empresa satisface las necesidades y conocimientos necesarios en las áreas de interés?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Dimensión: Organización del personal</b>					
<b>Diseño de puestos</b>					
¿Las actividades realizadas bajo su gestión corresponden exclusivamente al puesto de trabajo que conforma?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Evaluación de desempeño</b>					
¿La retroalimentación procedente de la empresa aporta significativamente al desarrollo de sus actividades?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Dimensión: Compensación del personal</b>					
<b>Incentivos</b>					
¿Los incentivos que maneja la organización resultan oportunos para su desempeño?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Prestaciones</b>					
¿Los servicios sociales que la organización predispone son utilizados por usted, o los suyos, con regularidad?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Dimensión: Desarrollo del personal</b>					
<b>Capacitación</b>					
¿La organización le facilita acceso frecuente a capacitaciones para mejorar sus habilidades de trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Desarrollo</b>					
¿La organización incluye al reclutamiento interno o ascenso como una medida de desarrollo para sus colaboradores?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Dimensión: Retención del personal</b>					
<b>Higiene y Seguridad</b>					
¿Posee conocimiento sobre las condiciones de higiene, seguridad y salud organizacional que maneja la organización?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Calidad de vida</b>					
¿Sus objetivos personales se relacionan con la cultura organizacional que representa la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Relaciones con los empleados</b>					
¿La organización toma en consideración las sugerencias de actividades o funciones específicas, que genera sobre su área de trabajo?	Totalmente de acuerdo	Indeciso	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Dimensión: Seguimiento del personal</b>					
¿Los jefes inmediatos del área muestran interés ante las inquietudes o necesidades que se presentan a partir de sus actividades?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo