



ECUADOR – DICIEMBRE 2016 - ISSN: 1696-8352

PROYECTO DE DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERIODO 2015 – 2016

Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Facultad de Administración de Empresas
Carrera de Administración de Empresas
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (ULVR)
Av. De las Américas frente al cuartel modelo
Aparatado 11-33 Guayaquil – Ecuador
Lililoor_1980@hotmail.com

Ing. Com. Karina Soraya García Hinojosa, MAE

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (ULVR)
Directora de Proyecto de Titulación
E- mail: kgarciah@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Liliana Elizabeth Loor Valenzuela y Karina Soraya García Hinojosa (2016): "Proyecto de diseño de un Plan estratégico para la Gestión del Talento Humano en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil periodo 2015 – 2016", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/guevara.html>

Resumen.

Este trabajo de titulación tiene por objetivo evaluar la gestión del talento humano y su impacto en los resultados de la empresa Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil, a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación que permitan conocer la problemática real existente en la empresa. Se estructura un marco teórico basado en las variables de estudio como son la planificación de la gestión del talento humano, la productividad y la motivación de los trabajadores, abordando temas que incluyan las características de cada variable. La investigación basó su accionar en la investigación de campo a través de visitas permanentes a la empresa para realizar la observación de la atención que brindan los empleados al cliente, a través de una ficha de observación que contenía aspectos a observar aplicar la entrevistas al jefe de personal, mediante una guía de preguntas abiertas encuestas a los trabajadores del área administrativa y de producción, a través de un cuestionario de preguntas cerradas con alternativas, lo que permitió establecer las causales de la problemática, orientando a dar solución a los problemas identificados mediante una propuesta. Se demostró la idea a defender y a través de métodos de investigación se obtuvieron conclusiones que llevaron a la construcción de la propuesta "Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil, período 2015 - 2016", con el cual se pretende mejorar la gestión del talento humano que permitan obtener resultados favorables en la productividad y motivación de los empleados.

Palabras claves: Plan, Talento, Administración, Estrategia.

Abstract

This work aims to assess degree management of human talent and its impact on company results Print Guevara S.A. of the city of Guayaquil, through the application of techniques and instruments of research that reveal the real problem existing in the company. a theoretical framework based on the study

variables such as planning human talent management, productivity and motivation of workers, addressing issues including the characteristics of each variable structure. Research he based his actions on the field research through permanent the company to make the observation of the care they provide customer employee visits, through an observation sheet containing aspects to observe applying the interviews the head of staff through a guide of open questions surveys administrative workers and production through a questionnaire of questions with alternatives, which allowed us to establish the causes of the problem, guiding to solve the problems identified by proposal. to defend the idea demonstrated through methods and research findings that led to the construction of the proposed "Strategic Plan for Human Resource Management in Print Guevara obtained S.A. of the city of Guayaquil, period 2015 - 2016 ", with which it aims to improve the management of human talent that will generate favorable results in productivity and employee motivation.

Keywords: Plan, Talent Management.

1. Introducción

La ventaja competitiva de las empresas del siglo XXI sin duda es la gestión del talento humano en función de cómo las empresas se posicionan frente a la incertidumbre, cómo administran su capacidad de aprendizaje, cómo gestionan y cómo retienen al talento humano, por lo tanto, al fin están comprendiendo que su mayor activo son las personas.

Desde este punto de vista se puede decir que las empresas valen más por el recurso humano que poseen y no por las herramientas que pueden usar, para garantizar de esta manera el producto final. El recurso humano, cada vez en mayor grado, asume responsabilidades por sus propios resultados en distintas funciones así como también en cuanto a la toma de decisiones.

En este entorno es primordial poner a las personas como el centro de los recursos, considerándolos una inversión, no un costo, y reconocer que la adecuada gestión del talento humano puede asegurar esa competitividad sostenida, no sólo para que la empresa sea rentable, sino para mejorar la productividad, mejorar el desempeño laboral y lograr mejores resultados en las actividades que se llevan a cabo en las empresas.

2. Planteamiento del problema

Impresos Guevara S.A, es una empresa ecuatoriana, ubicada en Capitán Nájera 2710 y Lizardo García de la ciudad de Guayaquil, sector donde se han concentrado este tipo de empresas dedicadas a dar soluciones gráficas, impresos y otros servicios, tanto nacionales como extranjeras, lo que las impulsa a ser cada día, más competitivas.

Impresos Guevara S.A, busca estar al día en los cambios tecnológicos y las necesidades del mercado. Sin embargo se evidencian en la empresa algunos problemas como la duplicidad de funciones entre colaboradores ocasionando conflictos no sólo del área de producción sino en diversas áreas de la empresa, lo que ocasiona errores en la producción de facturas y otros productos.

Hay también manifestaciones de inconformidad y desmotivación, por parte de los trabajadores, respecto a la remuneración que perciben. Aunque no es un reclamo formal, se hacen comentarios relacionados, que no están de acuerdo con el pago por sus servicios y los escasos incentivos que brinda la empresa. Al estar desmotivado el

trabajador no cumple o cumple “a medias” con su trabajo teniendo como consecuencia, el incumplimiento de contratos con los clientes, por lo que se han aplicado las sanciones correspondientes a los trabajadores quienes posteriormente no se sienten a gusto y prefieren abandonar el empleo o la empresa tomando la decisión de despedir al personal y de esta manera se instaura un círculo vicioso.

Como es evidente, esta inestabilidad laboral es otro factor que afecta al talento humano dentro de este tipo de empresas, puesto que se han visto obligadas a contratar por horas (no a tiempo completo) a algunos de sus colaboradores, lo que genera temores y se revierte en esfuerzos individuales, pero no trabajo en equipo, por una rivalidad subyacente en quienes desean pasar a laborar a tiempo completo.

El incumplimiento de los horarios de trabajo viene de la mano con la inestabilidad laboral, pues el trabajador al no sentirse seguro irrespeta los horarios ocasionando un deficiente servicio al cliente.

La falta de definición de la misión, visión y objetivos perturba al personal que labora en la empresa al no existir lineamientos establecidos por el personal administrativo, la toma de decisiones, puede ser errónea y afectar directamente al desenvolvimiento de cada colaborador, obteniéndose resultados negativos para la empresa Impreso Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

3. OBJETIVO DEL PROYECTO

3.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico que permita la eficiente gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

3.1. Objetivos específicos

Analizar el comportamiento del talento humano vinculado a las áreas administrativas y de producción de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Identificar las principales limitaciones en la gestión del talento humano.

Determinar estrategias adecuadas para una eficiente gestión del talento humano en de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

4. Misión.

Comprometernos por el bienestar de nuestros trabajadores, ofreciendo capacitación, trabajo en equipo, liderazgo, en base a la gestión del talento humano orientando a la calidad y la mejora continua, respetando valores y ética de los colaboradores.

5. Visión

Impresos Guevara .S.A. de la ciudad de Guayaquil contará con colaboradores profesionales, motivados, capacitados e innovador en el área de producción utilizando la tecnología y logrando un clima laboral eficiente.

6. Análisis FODA

Fortalezas

- Se realizarán trabajos en equipo para el personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil

- Conocimiento y experiencia laboral en los procesos que desarrollan.
- Su cultura organizacional está enfocado en un trato cordial hacia sus colaboradores
- Personal preparado y calificado mediante la gestión del talento humano.

Oportunidades

- Ascensos.
- Crecimiento de los colaboradores a nivel profesional.
- Contratación de personal mediante la gestión de talento humano que constituya con nuevos enfoques.
- Establecer nuevas ideas que ayude a mejorar el control de vacaciones.

Debilidades

- Insatisfacción de remuneración.
- Deficiente desempeño laboral.
- La estructura de la capacitación no se realiza en base a directrices.
- Se refleja poco interés en equipo de trabajo, al no existir una buena comunicación entre el personal administrativo y colaboradores.

Amenazas

- Salarios más atractivos en la competencia.
- Inestabilidad laboral y desmotivación en la gestión de talento humano, permitan buscar mejores oportunidades en la competencia.
- Inseguridad en la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil
- Empresas industriales con nuevas ideas de recreación.

7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Metodología

La metodología de la presente investigación ayuda a responder las incógnitas planteadas, por ende permite que la hipótesis sea analizada de tal manera que contribuya con el logro de los objetivos establecidos en la investigación. Permite además medir y describir el problema central para este caso la deficiente gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, período 2015 – 2016, determinando sus causas y sus respectivas consecuencias.

7.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación está direccionado a recabar información acerca de la deficiente gestión del talento humano de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, mediante la investigación cualitativo y cuantitativo.

Es de tipo cualitativa ya que por medio de la indagación, se obtienen datos descriptivos referentes al problema de estudio deficiente gestión del talento humano de Impresos Guevara .A. de la ciudad de Guayaquil, así como también cuáles son fueron las causas y su respectivas consecuencias, datos obtenidos mediante la aplicación de entrevistas. Cuantitativo porque permitió analizar diferentes aspectos de las variables de investigación, planificación estratégica y gestión del talento humano, los mismos que pueden ser medidos y cuantificados, obteniendo datos

numéricos y estadísticos, valorando a partir de los resultados alcanzados en las encuestas.

7.3 Técnicas de la investigación

En la investigación se utilizaron técnicas de recolección de información con la finalidad de profundizar en el problema identificado como la deficiente gestión de talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, período 2015 – 2016 y aportar a su posible solución, a través de la elaboración de un Plan estratégico para la gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil, período 2015 – 2016. Entre las técnicas aplicadas tenemos:

7.3.1 Encuesta

En la investigación se aplicó esta técnica a través de un cuestionario de preguntas cerradas con alternativas de respuestas, dirigidas al personal administrativo y de producción de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de obtener información relevante de gestión del talento humano que realiza la empresa y cómo esta influye en la productividad y motivación de los empleados.

7.3.2 Entrevista

Esta técnica permitió recoger criterio del entrevistado en este caso el jefe de personal. Para la aplicación de la entrevista se elaboró una guía de entrevista, la misma que contiene preguntas referente al tema de investigación.

7.3.3 Observación

Esta técnica permite observar de manera directa, la atención que recibe los clientes por parte del personal de Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil. Por esta razón, se elabora una ficha que contiene aspectos relevantes a observarse en cuanto a la productividad y el enfoque al cliente de en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil, período 2015 – 2016.

7.4. Población y Muestra

7.4.1. Población.

La población a la que se orienta la presente investigación, corresponde a totalidad de recurso humano que labora en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, distribuidos en jefe de personal, personal administrativo y personal de producción tal como lo demuestra el cuadro No.3. Los actores involucrados aportaron con sus opiniones, sugerencias y críticas sobre la problemática observada.

Cuadro N° 1 Población

Involucrados	Instrumento	N°
Jefe de personal	Entrevista	1
Personal administrativo	Encuesta	2
Personal de producción		8
Total		11

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

7.4.2 Muestra

En la investigación se considera de muestra a las 10 personas colabores de la empresa Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, por cuanto el número es mínimo, por lo que no se utilizará ninguna fórmula. Se consideró además a 20 clientes que asisten frecuentemente, realizando una observación directa para constatar el servicio que reciben.

7.5. Análisis de los resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y de producción de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil

1. ¿Cómo considera que son las actividades que usted desempeña en la empresa?

Análisis: De acuerdo con los datos estadísticos y numéricos el 50% de los colaboradores encuestados consideran que las actividades desempeñadas son agradables, manifestando una afinidad con lo que realiza en la empresa, mientras que un 50% del personal indica que las tareas desempeñadas son una obligación, es decir no se encuentran satisfechos con las actividades realizadas. En conclusión, ningún trabajador debe ver su trabajo sólo como una obligación sino debe desarrollarse en un ambiente agradable para sentirse a gusto.

2. ¿Cómo considera usted, la instrucción recibida por sus superiores?

Análisis: Los resultados obtenidos verifican que el 60% de los trabajadores consideran que las instrucciones recibidas por parte de sus superiores fueron regular, originando que el trabajador no conozca ampliamente las tareas a ejecutar en la empresa, mientras que un 40% manifiesta que las instrucciones fueron buenas. En conclusión, la inducción que proporciona Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, a cada uno de sus empleados al momento de ingresar a formar parte de la empresa no es adecuada.

3. ¿Las tareas que desempeña en la empresa, van acorde con sus conocimientos y habilidades?

Análisis: Los datos numéricos y estadísticos indican que el 80% de los encuestados manifiestan que las actividades que desempeñan van ocasionalmente de acuerdo a sus conocimientos y habilidades, el 10% considera que siempre realiza actividades acordes, mientras que el 10% indica que nunca. En conclusión, la asignación de tareas no está acorde con los conocimientos de los trabajadores lo que no les permite explotar en su totalidad sus habilidades, limitándolos.

4. ¿Considera necesario, que los superiores evalúen su desempeño laboral?

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 64% de los trabajadores indican que es indispensable que se le evalúe para conocer las áreas que deben mejorar, el 27% señala que no les interesa si supervisan o no los trabajos asignados, mientras que el 9% manifiesta que le incomoda la supervisión. En conclusión, la evaluación de desempeño a cada colaborador permite distinguir sus actividades y establecer su puesto de trabajo, con el propósito que demuestren se mejore el desempeño de los trabajadores.

5. ¿Cómo considera usted la relación laboral con sus superiores?

Análisis: De acuerdo con la información recabada el 70% de los trabajadores señalan que la relación interpersonal que mantienen con sus superiores es regular, es decir la comunicación no es fluida; el 30% indica que es buena la relación con sus superiores. En conclusión, las relaciones interpersonales entre trabajadores y superiores no es la adecuada, se tomará en cuenta que una buena comunicación permite alcanzar los objetivos y metas eficientemente, además de fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores.

6. ¿Considera usted que la capacitación es indispensable para un óptimo desempeño laboral?

Cuadro N° 2 Capacitación

Análisis: Según los datos estadísticos y numéricos obtenidos el 90% de los trabajadores señalan que es importante que exista capacitación que les permitan adquirir nuevos conocimientos y mejorar su desempeño laboral, el 10% se muestran indiferente, es decir que no les interesa capacitarse. En conclusión, adquirir nuevos o ampliar los conocimientos que poseen los trabajadores, a través de capacitaciones fortalecerá el desempeño laboral del recurso humano que labora en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

7. ¿El sueldo que percibe, está acorde con la remuneración establecida actualmente?

Análisis: Según los datos obtenidos el 50% los trabajadores de Impresos Guevara se muestra indiferente, están muy inconforme con el sueldo que reciben, y prefieren no opinar, el 40% que está de acuerdo y considerando que el sueldo que perciben va acorde con la remuneración establecida actualmente, por otra parte un 10% señala estar en desacuerdo. En conclusión, la remuneración que recibe el trabajador es un factor que influye en el desempeño laboral.

8. ¿Ha recibido usted incentivos, cuando alcanza sus objetivos y metas laborales?

Análisis: A través de los datos obtenidos se observa que el 90% manifiestan que la empresa no incentiva a los trabajadores y esto provoca que ellos no logren conservar y retener la productividad, se alcanzan los objetivos, pero de una manera no esperada, el 10% indica que algunas veces se le ha incentivado. En conclusión, el incentivar de los empleados, es un factor que influye en el desempeño laboral y el alcance de los objetivos y metas.

9. ¿Qué incentivo le gustaría recibir por su rendimiento laboral?

Análisis: De los datos obtenidos se observa que el 60% de los trabajadores prefieren incentivo elogios porque se crea una armonía entre ellos, mientras que el 30% reconocimientos, mientras que el 10% indican que les gustaría obtener un ascenso. En conclusión, se debe estimular a los empleados, con el fin de mejorar su desempeño laboral y explotar sus capacidades y habilidades en beneficio de la empresa mejorando la productividad y su buen funcionamiento, evitando pérdida de tiempo por parte de los empleados minimizando recursos.

10. ¿Se han definido estrategias que contribuyan con el buen desempeño del talento humano?

Análisis: Según la información obtenida el 70% de los trabajadores se muestran indiferentes, es decir desconocen si se han implementado o no estrategias que permitan mejorar el desempeño laboral del recurso humano, el 20% considera que nunca se han definidos estas estrategias, mientras que el 10% señala que definitivamente si se realizaron. En conclusión, la empresa Guevara S.A, ciudad de Guayaquil debe considerar estrategias direccionadas al buen desempeño laboral.

7.5.1 Análisis de la observación

Se especifica que constantemente se debe dar motivo a los colaboradores para que cumplan con sus trabajos diarios y de este modo ampliar su desempeño laboral.

Las instrucciones no son las adecuadas para el talento humano y esto causa que los trabajadores no demuestren interés al momento de su desempeño laboral.

En lo actuales momentos los recursos humanos no están a gusto con la remuneración percibida, esto hace que las tareas encomendadas no sean las adecuada, es necesario que se determine los salarios en base a las remuneraciones establecidas en la actualidad.

En la actualidad Impresos Guevara, no cuenta con un diseño de gestión de talento humano, que le reconozca optimizar el desempeño laboral al interior de la empresa, por lo tanto no existe una guía hacia los colaboradores, esto impide evaluar la eficiencia, eficacia y la efectividad de calidad de la mano de obra.

8. Conclusiones.

- El talento humano nos dirige a trabajar con eficiencia mediante las habilidades y conocimientos; se crea como una herramienta transparente la gestión de talento humano dirigida, mediante el proceso se establece un equipo de trabajo, guiando a cumplir las estrategias planteadas, políticas, valores y evaluar el desempeño de los colaboradores con una finalización de calidad.
- En Impresos Guevara no existe una capacitación adecuada, porque el personal encargado de realizar la capacitación no es idóneo, los mismos que son recomendados por los trabajadores, y esto conlleva a que los colaboradores no puedan desenvolverse en su lugar de trabajo y se sientan desmotivados a cumplir con su jornada. El personal en ocasiones no satisfacen las necesidades de los clientes.
- En los colaboradores existe una insatisfacción debido que los salarios no son de acuerdo al trabajo que desempeña y no existe políticas que incentive a los trabajadores, para obtener estímulo por el trabajo realizado.

- La empresa en Impresos Guevara en la actualidad no cuenta con un plan estratégico en gestión de talento humano, herramientas acorde al trabajo, por eso no se puede motivar a los trabajadores a un correcto desempeño

9. Recomendaciones

- Mediante el proceso de investigación se consigue identificar falencias que se muestran en el talento humano, por esta razón se recomienda al personal de jefe de la Impresos Guevara S.A, que tengan en cuenta los resultados de la evaluación, con el propósito que se efectúen planes de mejora continua en la gestión del talento humano y corregir el lugar eficiente del lugar de trabajo.
- La única finalidad de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, lograr un desenvolvimiento en talento humano, obtener nuevas técnicas, habilidades en diferentes puestos de trabajo, la capacitación es un factor importante para los trabajadores, porque con este recurso se crea un trabajo con responsabilidad y un desempeño eficiente.
- Se propone que exista una salario de acuerdo al desempeño, con el propósito que exista una remuneración neutral que motive a los colaboradores a cumplir sus obligaciones propuestas en cada lugar de puesto, que exista un mejor desempeño y mayor crecimiento en conocimientos, manejar nuevas herramientas.
- Concienciar a los trabajadores sobre la calidad que pueden llegar a obtener por medio de un plan estratégico en talento humano, esto producirá un personal motivado con excelencia en la productividad en el lugar de trabajo.
- Se debe crear reciprocidad de comunicación entre del personal ejecutivo con los colaboradores ofreciendo una mejor calidad de trabajo, es necesario que el personal del talento humano dé a conocer los objetivos, los valores y políticas para alcanzar el desempeño de lo mismo.
- La empresa Guevara S.A, debe implementar un plan estratégico que esté bien direccionada hacia los colaboradores, permitirá ayudar a desempeñarse mejor las funciones de manera cuidadosa y correcta.
- Dar la prioridad a los trabajadores que sigan superándose es los estudios y alcanzar la formación profesional.

10. Bibliografía

- Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias. Buenos Aires: Granica .
- Benavides, A. (2010). Universidad del Azuay. Obtenido de Gestión del Recurso humano en el desarrollo de los procesos: incorporación, permanencia y desvinculación del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente":
- <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1340/1/08659.pdf>

CAFAM:

[http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3105/T11.09%20V541p.pdf?seq](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3105/T11.09%20V541p.pdf?sequence=1)

[uence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3105/T11.09%20V541p.pdf?sequence=1)