



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de investigación previo a la obtención
del Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas

TEMA

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA
MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A,
AÑO 2023.

AUTORA

LCDA. NATHALY DEL ROCÍO MONSERRATE MOREIRA

DIRECTOR

ECON. CARLOS EDISON ZAMBRANO, PhD.

QUEVEDO - ECUADOR

2024

CERTIFICACIÓN

Econ. Carlos Edison Zambrano, PhD. en calidad de director del Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICA:

Que la **LCDA. NATHALY DEL ROCÍO MONSERRATE MOREIRA**, autora del proyecto de investigación titulado. **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A, AÑO 2023”** ha sido revisado en todos sus componentes, el mismo que está apto para la sustentación por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, junio del 2024



Firmado electrónicamente por:
**CARLOS EDISON
ZAMBRANO .**

Econ. Carlos Edison Zambrano, PhD.

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira declaro que el presente proyecto de investigación titulado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A, AÑO 2023”** es de mi total autoría, no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional. La Universidad Técnica Estatal de Quevedo puede hacer uso de los derechos correspondientes a este documento, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.



Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira

DEDICATORIA

Quiero hacer mención a quienes fueron parte de este logro, a Dios quien es la fuente de todas las cosas buenas que tengo y el escudo de todos los males que hay en el camino. A mi mami quien está siempre conmigo para darme aliento, a mi padre quien ya no está en este plano terrenal, pero que con los recuerdos inspiradores de él tengo ese empujoncito para seguir y no rendirme. A mis hermanos y sobrinos que han sido parte importante de todo este recorrido.

A mis amistades, en especial a ese grupito que tanto aprecio Libia, Magaly y Tanya quienes se han convertido en una parte muy especial en mi vida, al siempre estar para mí en cualquier circunstancia.

A mí por nunca darme por vencida y a pesar de toda adversidad mantenerme insistente y soñadora. Y, por último, a los jóvenes que hoy en día luchan por salir adelante pero cada vez obtener un logro es mucho más difícil.

Para ellos la siguiente frase:

"Espero que no consideremos el futuro sólo como una oscuridad sombría. Aún tenemos muchas páginas en nuestra historia y no deberíamos hablar como si el final ya estuviera escrito" (Kim Namjoon, 2021)

Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira

AGRADECIMIENTO

Agradecer es sinónimo de que estamos creciendo y haciendo las cosas bien.

Dios es el ser al que debemos de brindarle todo el agradecimiento posible por ser fuente de realidades maravillosas, en esta ocasión me brindo la fuerza necesaria para llegar a este punto tan esperado.

Gracias enormes mamá por el apoyo incondicional en toda mi vida y en este proceso de aprendizaje mucho más. Gracias hasta el cielo papá porque a pesar de no estar aquí en persona los recuerdos de ti diciéndome "Tú puedes" me mantienen de pie.

A mis hermanos porque siempre a pesar de cualquier circunstancia me han inspirado a seguir adelante, gracias infinitas.

A cada uno de los docentes de tan prestigiosa institución Universidad Técnica Estatal de Quevedo que me abrió las puertas, gracias por mantener el amor a la docencia y seguir haciendo crecer a cada persona de manera profesional.

Gracias a mí director de proyecto Econ. Carlos Edison Zambrano, quien en cada una de sus asesorías mantuvo su paciencia y respeto para impartir su conocimiento, lo cual fue de gran ayuda en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Por último, un agradecimiento al Sr. Walter Guale por permitirme realizar mi trabajo de investigación en su empresa FUNDIMAR S.A.

Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira

PRÓLOGO

El presente trabajo de investigación es de gran relevancia al proporcionar una comprensión profunda de la gestión del talento humano como una herramienta estratégica fundamental para la mejora continua de la empresa FUNDIMAR S.A., contribuye a la implementación de estrategias y acciones que permitan mejorar la planificación, reducir la rotación de personal y fortalecer la capacitación del capital humano.

Este estudio sienta las bases necesarias para la evolución de la empresa donde el personal sea valorado, desarrollado y potenciado al máximo, impulsando así el éxito y la competitividad en el mercado. Los resultados de esta investigación se obtuvieron después de una metodología exhaustiva que incorporó entrevistas, encuestas y la aplicación del ciclo PDCA, estos métodos permitieron tanto identificar las deficiencias en la gestión de talento humano como también reconocer el potencial de un personal altamente capacitado.

Este prologo sirve para reflexionar sobre la importancia de la gestión del talento humano como herramienta indispensable para alcanzar la mejora continua en las empresas. Se trata no solo de una apuesta por el futuro de FUNDIMAR S.A. sino también contribuir al desarrollo empresarial de manera general haciendo que este sea más sólido, competitivo y sostenible.



Firmado electrónicamente por:
**DANIEL HERACLITO
ZAMBRANO ZAMBRANO**

Ing. Daniel Zambrano Zambrano Msc.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación destaca la importancia de una buena gestión de talento humano para la mejoría constante de la realización de las actividades dentro de una organización, además de recalcar los desafíos a los que se enfrentan las empresas a la hora de contratar, retener y mejorar el desempeño laboral. Este trabajo tiene como objetivo evaluar la incidencia de la gestión de talento humano en la mejora continua de la empresa FUNDIMAR S.A., mediante una base conceptual con información actualizada y realista sobre el tema, así como sus aplicaciones e investigaciones. El diseño de la investigación responde a dos modalidades la bibliográfica donde analizado y profundizado diferentes criterios de varios autores sobre la gestión de talento humano y de mejora continua. Se utilizó una metodología cuali-cuantitativa y se trabajó con una población finita donde se realizó una entrevista al gerente de la empresa, una encuesta y una evaluación de desempeño mediante valoración en la que se realizó una sumatoria de cada escala y se obtuvo mayor cantidad en las categorías de acuerdo y altamente de acuerdo. También en el estudio se identificaron áreas críticas de mejora como el control de asistencia, rotación laboral, evaluaciones de desempeño y control de actividades. Se pudo determinar que una acertada gestión de personal incide positivamente en el rendimiento laboral de los colaboradores, siendo la satisfacción con el trabajo, la motivación y el desarrollo profesional, un aspecto que contribuye en el desarrollo de sus respectivos trabajos, aportando gran información para dar solución a los problemas tanto a la empresa como para que lo apliquen las demás organizaciones.

Palabras clave: Control de actividades; desempeño laboral; evaluación; mejora continua; rendimiento.

ABSTRACT

This research highlights the importance of good human talent management for the constant improvement of the performance of activities within an organization, in addition to highlighting the challenges that companies face when hiring, retaining and improving staff. performance of talented people. This work aims to evaluate the impact of human talent management on the continuous improvement of the company FUNDIMAR S.A., the study has a conceptual basis with updated and realistic information on the subject, as well as its applications and research. The research design responds to two bibliographic modalities where different criteria from several authors on human talent management and continuous improvement were analyzed and deepened. A qualitative-quantitative methodology was used and we worked with a finite population where an interview was carried out with the company manager, a survey and a performance evaluation through assessment in which a sum of each scale was carried out and a greater amount was obtained in the agree and highly agree categories. The study identified critical areas for improvement such as attendance control, job rotation, performance evaluations and activity control. It was determined that successful personnel management has a positive impact on the work performance of employees, with job satisfaction, motivation and professional development being an aspect that contributes to the development of their respective jobs, providing great information to give solution to problems both for the company and for other organizations to apply.

Keywords: Activity control; job performance; assessment; continuous improvement; performance.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	4
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.3.1. Problema general	5
1.3.2. Problemas derivados	5
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.5. OBJETIVOS	6
1.5.1. Objetivo general.....	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
1.6. JUSTIFICACIÓN	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	8
2.1. FUNDAMENTACION CONCEPTUAL.....	9
2.1.1. Gestión.....	9
2.1.2. Talento humano.....	10
2.1.3. Liderazgo	11
2.1.4. Mejora continua	12
2.1.5. Desempeño.....	14
2.1.6. Satisfacción laboral.....	15

2.1.7.	Bienestar laboral	16
2.1.8.	Motivación laboral	17
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	19
2.2.1.	Gestión de talento humano	19
2.2.2.	Importancia	20
2.2.3.	Procesos de gestión de talento Humano	21
2.2.4.	Modelos de gestión de talento humano.....	24
2.2.5.	Mejora continua	27
2.2.6.	Ciclo PDCA	28
2.2.7.	Desempeño laboral	30
2.2.8.	Importancia	31
2.2.9.	Evaluación de desempeño laboral.....	32
2.3.	FUNDAMENTACION LEGAL	34
2.3.1.	LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR.....	34
2.3.2.	LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE CALIDAD	34
2.3.3.	CÓDIGO DEL TRABAJO	35
	CAPÍTULO III. METOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.1.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.1.1.	Investigación Descriptiva	39
3.1.2.	Investigación bibliográfica - documental	39
3.2.	MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	39
3.2.1.	Método científico	39
3.2.2.	Método exploratorio	40
3.2.3.	Método deductivo	40
3.2.4.	Método inductivo	40
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN	41
3.4.1.	Observación	41
3.4.2.	La entrevista.....	42
3.4.3.	Encuesta	42
3.5.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	42
3.6.	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	42
3.7.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	43
	CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	44

4.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A.	45
4.1.1. Gestión del Talento Humano desde la percepción de la Gerencia.....	45
4.1.2. Matriz FODA sobre la situación actual de la Gestión del Talento Humano en la empresa.	48
4.1.3. Grado de conformidad de los trabajadores con el proceso de gestión de talento humano de la empresa FUNDIMAR S.A.....	49
4.1.4. Discusión del objetivo 1.	64
4.2. AREAS DE MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A... ..	66
4.2.1 Proceso productivo de la empresa FUNDIMAR S.A.....	66
4.2.2 Satisfacción con orden y limpieza en la empresa FUNDIMAR S.A.....	69
4.2.3. Discusión del objetivo 2.....	70
4.3. HERRAMIENTA PARA LA MEJORA CONTINUA ACORDE A LAS FUNCIONES DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A. ...	72
4.3.1. Ciclo PDCA.....	72
4.3.1.1. <i>Plan</i>	73
4.3.1.2. <i>Hacer</i>	74
4.3.1.3. <i>Verificar</i>	76
4.3.1.4. <i>Actuar</i>	77
4.3.2. Discusión del objetivo 3.	78
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
5.1. CONCLUSIONES	80
5.2. RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. <i>Población</i>	41
Tabla 2. <i>Entrevista al Gerente General de FUNDIMAR S.A</i>	45
Tabla 3. <i>Proceso de postulación de empleo</i>	49
Tabla 4. <i>Grado de satisfacción en el proceso de contratación</i>	51
Tabla 5. <i>Especificación de tareas a realizar</i>	52
Tabla 6. <i>Orientación del trabajo a realizar</i>	54
Tabla 7. <i>Programa de capacitación constante</i>	55
Tabla 8. <i>Juntas laborales para fortalecer comunicación</i>	57
Tabla 9. <i>Gestión de la realización de tareas</i>	58
Tabla 10. <i>Rotación de puesto de trabajo</i>	60
Tabla 11. <i>Desempeño de los trabajadores</i>	61
Tabla 12. <i>Satisfacción con el proceso de gestión de talento humano</i>	63
Tabla 13. <i>Proceso de producción</i>	67
Tabla 14. <i>Satisfacción con las áreas del proceso productivo</i>	69
Tabla 15. <i>Encuesta acerca del clima laboral</i>	74
Tabla 16. <i>Encuesta acerca de la motivación y reconocimiento laboral</i>	75
Tabla 17. <i>Análisis del clima, motivación y reconocimiento laboral</i>	76
Tabla 18. <i>Estrategias para la mejora continua de la Empresa FUNDIMAR S.A.</i>	77

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. <i>Análisis de la matriz FODA</i>	48
Figura 2. <i>Proceso de postulación de empleo</i>	50
Figura 3. <i>Grado de satisfacción en el proceso de contratación</i>	51
Figura 4. <i>Especificación de tareas a realizar</i>	53
Figura 5. <i>Orientación del trabajo a realizar</i>	54
Figura 6. <i>Programa de capacitación const</i>	56
Figura 7. <i>Juntas laborales para fortalecer comunicación</i>	57
Figura 8. <i>Gestión de la realización de tareas</i>	59
Figura 9. <i>Rotación de puesto de trabajo</i>	60
Figura 10. <i>Desempeño de los trabajadores</i>	62
Figura 11. <i>Satisfacción con el proceso de gestión de talento humano</i>	63
Figura 12. <i>Proceso de producción de la empresa</i>	67
Figura 13. <i>Ciclo de mejora continua</i>	72
Figura 14. <i>Pasos a cumplir</i>	73

INTRODUCCIÓN

La gestión de talento humano ha ido cambiando a medida que pasa el tiempo a nivel mundial, de ser un área administradora ha pasado a ser una función estratégica que contribuye al éxito de las empresas. Al principio se centraba en las tareas administrativas afines con el personal, como es la contratación y la formación de los trabajadores, sin embargo, con los años ha ido ampliando su alcance para abarcar aspectos estratégicos, como la atracción y retención de sus colaboradores, el desarrollo de sus competencias y la creación de un buen ambiente laboral.

En la actualidad, las empresas de Ecuador se encuentran en un entorno cada vez más competitivo, lo que les requiere contar con un equipo de empleados capacitados y comprometidos para conseguir las metas propuestas. Por esta razón, la gestión de talento humano se considera un factor indispensable para la mejora continua de la organización, dado que mediante el mejor desempeño de sus colaboradores se facilita en gran medida todo el proceso de producción.

La gestión de talento humano es un proceso fundamental para el éxito de las empresas, sin embargo, cuando no se lleva a cabo de manera efectiva puede tener un impacto negativo en el desempeño laboral, por esta razón se describe la importancia de su aplicación de manera correcta. Por lo cual, la presente investigación está encaminada a aportar información acerca de mejora continua a través de la adecuada administración del personal de la empresa FUNDIMAR S.A y de esta forma lograr mejor rendimiento de sus colaboradores los cuales son fundamentales para el crecimiento continuo organización.

La presente investigación está conformada por los siguientes capítulos:

El **capítulo I** aborda la descripción del proyecto, el marco institucional, la finalidad del proyecto, la contextualización y ubicación de la problemática, el problema general y los temas que derivan del mismo. También se describen los objetivos, metas, los beneficiarios de la investigación, criterios metodológicos y los factores externos o prerequisites de logro del proyecto de investigación.

En el **capítulo II** se refleja el marco conceptual que contiene las diversas teorías sobre el tema gestión de talento humano, en el marco teórico conceptos correspondientes a la problemática del proyecto, por último, el marco legal el cual es el fundamento legal que respalda la investigación.

En el **capítulo III** se presenta la metodología que se llevó a cabo en el proyecto, en este se plantea el tipo, diseño, métodos, técnica e instrumentos que permiten la recolección y análisis de datos obtenidos.

En el **capítulo IV** se presentan los resultados del proyecto investigación y sus respectivos análisis, que permiten el cumplimiento de los objetivos.

En el **capítulo V** finalmente se especifican las conclusiones y recomendaciones de la investigación, además de las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

*“Adquirir el talento adecuado es
la clave más importante para el crecimiento...
La contratación fue, y sigue siendo,
lo más importante que hacemos”*

Marc Bennis

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La empresa FUNDIMAR S.A se encuentra ubicada en la vía Buena Fe – calle Embalse Daule Peripa perteneciente al Cantón Buena Fe, se dedica a la fabricación ollas de aluminio fundido con medidas y modelos de manera personalizada, distribuye sus productos a varias ciudades del Ecuador entre ellas de Manta y Quevedo. Esta entidad se encuentra registrada con el RUC 400078719001, cuenta con terreno propio lo cual le ha facilitado su trabajo al no tener que arrendar, además de ser un negocio familiar el cual está dirigido por el gerente Walter Guale.

A nivel global en el mundo empresarial llevar a cabo una inadecuada gestión de talento humano puede tener un impacto negativo en la mejora continua del desempeño de los colaboradores y, por ende, en la productividad y calidad de trabajo de la empresa. Si los empleados no están capacitados, no se les proporciona un buen ambiente laboral o no se les motiva de manera adecuada, su rendimiento se ve reflejado en las fallas que se dan al momento de realizar sus actividades. No realizar una adecuada administración del personal afecta también en los resultados comerciales de la empresa porque al no implementarse correctamente se da la falta de eficiencia, el mal servicio al cliente y la pérdida de los mismos lo que ocasiona una disminución de la rentabilidad.

La ineficaz gestión de talento humano en las empresas de Ecuador se ha convertido en una problemática que afecta de manera significativa en su funcionamiento, ya que si los colaboradores no tienen un buen desempeño se da una disminución de la mejora constante en las actividades que se llevan a cabo. En efecto se considera que la

falta de estrategias al momento de reclutar y retener profesionales, ha tenido un impacto negativo en la calidad de trabajo lo cual dificulta a la obtención de los objetivos esperados.

El sector industrial de manufacturero presenta un desarrollo significativo en la economía ecuatoriana, ya que contribuye en gran medida al crecimiento económico y a la creación de empleo en el país. La gestión adecuada del talento humano es fundamental para el éxito en el sector industrial manufacturero en Ecuador porque las empresas que son capaces de atraer, desarrollar y retener a empleados talentosos y motivados tienen mayores posibilidades de éxito a largo plazo, lo que ayuda de manera positiva al crecimiento económico y la competitividad del sector en el país.

En la Empresa FUNDIMAR S.A, se ha generado una problemática donde se ha visto afectado el desempeño de los colaboradores a pesar de que estos sean altamente calificados, por lo que es necesario que la organización cuente con una adecuada gestión del talento humano para que el personal puede mejorar en el desarrollo de los trabajos en cada área laboral.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

La problemática de la empresa FUNDIMAR S.A, radica en que no cuenta con una apropiada designación de los puestos a cada uno de los colaboradores, además, de la falta de capacitación constante, lo que ocasiona que no puedan desempeñar sus funciones ni desarrollar sus habilidades y competencias de manera eficiente. Por otra parte, al no llevar un control oportuno y planificación adecuada de las actividades se genera pérdida de tiempo y sobrecarga laboral, por lo cual, debido a la gran demanda de productos existentes el personal se ve obligado a realizar horas extras, lo que causa estrés y desmotivación afectando en ocasiones a los resultados finales de la mercancía. Por lo tanto, es de considerable importancia que la empresa ponga en práctica una adecuada gestión de talento humano, al ser este un proceso fundamental para la mejora continua de la realización de las actividades y también para alcanzar el éxito, puesto que por medio de la administración del personal se puede evaluar los riesgos y aprovechar oportunidades.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema general

¿De qué manera la gestión de talento humano incide en la mejora continua de la empresa FUNDIMAR S.A. durante el año 2023?

1.3.2. Problemas derivados

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión de talento humano de la empresa FUNDIMAR S.A.?
- ¿Cuáles son las áreas de mejora continua en la empresa FUNDIMAR S.A.?
- ¿Qué herramienta de mejora continua acorde a las funciones del talento humano contribuye a la empresa FUNDIMAR S.A.?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO: Administración, comercio, economía, finanzas y turismo

ÁREA: Ciencias sociales, educación comercial y derecho/ Ciencias sociales y del comportamiento/ Educación comercial y administración/ Derecho

LÍNEA: Emprendimiento, administración y desarrollo de empresas

LUGAR: Buena fe-Ecuador

TIEMPO: 2023

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Evaluar la incidencia de la gestión de talento humano en la mejora continua de la empresa FUNDIMAR S.A., durante el año 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de talento humano de la empresa FUNDIMAR S.A.
- Identificar las áreas de mejora continua en la empresa FUNDIMAR S. A.
- Determinar una herramienta de mejora continua acorde a las funciones del talento humano de la empresa FUNDIMAR S.A.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La gestión de talento humano contribuye en el éxito o fracaso de toda empresa. Este proceso es significativo para atraer y retener a los empleados competentes e idóneos, los cuales son necesarios para aumentar la competitividad en el mercado, ya que su implementación de manera efectiva ayuda a que el rendimiento de sus colaboradores aumente día a día.

La presente investigación se justifica en la importancia que tiene la gestión del talento humano para el buen desarrollo de las actividades de los colaboradores lo que contribuye en la mejoría constante de la empresa. Además de fomentar la capacitación continua de los empleados, lo que favorece a su crecimiento profesional y a su motivación en el trabajo.

El desarrollo de esta investigación es factible puesto que se dispone con el tiempo y los recursos financieros necesarios, además se cuenta con el apoyo logístico y de información proporcionada por la empresa, lo cual permite identificar las diversas problemáticas y ventajas relacionadas con la gestión del talento humano, facilitando la mejora continua en su aplicación.

Esta investigación aporta información valiosa sobre la gestión del talento humano y la mejora continua a través del mejor desempeño laboral, la cual contribuirá en gran medida a los líderes empresariales para mejorar el rendimiento de los empleados, reducir la rotación de puestos, ya que esto les permite aumentar su eficiencia y eficacia en la realización de las actividades de la empresa y por ende superar las expectativas de los clientes y el éxito general de la organización.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

.. El espíritu de equipo es lo que da a muchas empresas una ventaja sobre sus competidores..

George Clements

2.1. FUNDAMENTACION CONCEPTUAL

2.1.1. Gestión

Una adecuada gestión se forma en una sinergia constante de acciones requeridas en busca de la mejor utilización de recursos que, siempre tendrán la característica de ser escasos, por lo que las decisiones acertadas provocan en las organizaciones un impacto positivo y por el contrario de no ser lo suficientemente adecuadas y en el tiempo oportuno su impacto será negativo. Los factores que definen el nivel de gestión en las empresas pueden ser clasificados en internos y externos. Los factores internos son aquellos que dependen concisamente de la organización y sobre los cuales la información puede actuar; entretanto los factores externos no dependen de la investigación o información previa, (Soledispa et al, 2022)

La gestión es una sucesión estratégica combinada de funciones como: planeación, organización, dirección y control, visualiza el ingreso, la elaboración y administración del presupuesto, el financiamiento y la utilización de indicadores. En efecto si se da una adecuada integración de la institución con el contexto, sobre la base de una mejora continua, se puede lograr un progreso importante. Para que ello ocurra, el personal directivo es responsable y principal encargado de la gestión administrativa. Hacer frente a los nuevos cambios que el mundo exige, obliga a las instituciones a mejorar en eficacia y eficiencia; sin embargo, a partir de la organización, los diversos instrumentos que sobrellevan la gestión centran sus objetivos en los resultados, (Coronel et al, 2020).

La gestión tiene como base: la organización, la delegación de funciones y la búsqueda de rentabilidad, metas que debe lograrse a través del desempeño directivo, que

es el eje base de todas las organizaciones. Asimismo, reconoce que, para el buen desarrollo de las diversas empresas, el desempeño y la administración son variables de suma importancia. Es uno de los factores principales para que estas tengan éxito, no obstante, en muchos casos lo que impide la consecución de las buenas metas del sistema educativo lo conforma el tipo de gestión administrativa que se ejecutaría, pudiendo catalogarse esta de buena, regular o mala, (Fernández, 2021).

2.1.2. Talento humano

El talento humano es un conjunto de conocimientos teóricos y prácticos, demostrados en forma de competencias por parte de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones. Esto también presupone que apliquen en su día a día sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad. Al conocimiento se le reconoce como talento o capital humano, lo que impulsa a las empresas a nivel mundial incluir dentro de sus estados financieros su capital intelectual, (Mancheno et al, 2023).

En la cultura empresarial actual, ya no se habla de empleados, sino de colaboradores, colegas y compañeros. Cuidar el talento humano comienza desde antes incluso de la búsqueda de este. Ya que las personas más satisfechas declaran haber percibido gran transparencia, respeto y comunicación durante el proceso de selección, incluso si no han sido finalmente elegidos. Las empresas que están corrigiendo esta actitud son las que mejor están creciendo, y han descubierto que el valor de las personas no está en la edad o en la experiencia, sino en la motivación y el talento, a veces oculto a primera vista, (Huicab, 2023).

El talento humano es considerado por las organizaciones un pilar fundamental para la consecución de los objetivos organizacionales, ya que es a través de este que las empresas pueden alcanzar un alto nivel de productividad y por ende mantenerse alineadas a los cambios que se suscitan en la cotidianidad. Por este motivo, se involucra en gran medida con el desarrollo organizacional, dado a que este representa una herramienta que es aplicada por las organizaciones para poder adecuarse a los cambios, por lo cual es necesario que las organizaciones implementen estrategias que aseguren mantener ese talento humano a través de las capacitaciones, adiestramiento, compensaciones y cualquier otro factor que genere su satisfacción dentro de la organización, (Viteri & Franco, 2022).

2.1.3. Liderazgo

El liderazgo va ligado a la capacidad de administrar, tanto el poder como a las personas, y es que liderazgo ha constituido uno de los focos de atención desde los primeros filósofos griegos, hasta los diferentes enfoques de la teoría de la administración moderna. Y así es como la administración y el liderazgo se interrelacionan estrechamente ya que por medio del liderazgo se mueven masas hacia el logro de los objetivos y la administración le permite al líder establecer los planes adecuados que le permitirá gestionar los recursos que se le presenten y así lograr una sinergia entre la ciencia de la administración y las cualidades de un líder, (Palma & Mendoza, 2021).

Liderazgo en la empresa no es otra cosa que una mancomunidad de personas y que la empresa existe por y en el entorno de las personas así que, si la empresa la constituyen fundamentalmente personas, el liderazgo humanista se debe ejercer desde la

persona y debe ser dirigido hacia las personas. Estos aspectos configuran una opción, que atiende también a la complejidad de a los entornos donde se desempeñan hoy las organizaciones. En ellos, se exagera la competencia, la innovación, el cambio permanente y la incertidumbre, por lo que los procesos internos de las empresas deben asumir acciones y estrategias difíciles y permanentes de transformación, que además deben incorporar elementos éticos, tales como la responsabilidad social, en los cuales es fundamental involucrar a todo el personal con una adecuada gestión del talento humano, (Salguero & García, 2022).

El liderazgo es la capacidad que tiene un individuo de influir sobre las personas y se clasifica de acuerdo con el estilo y como este es percibido. Ello determina en muchos casos la productividad del grupo. Buenas condiciones laborales se traducen en satisfacción laboral, pero para lograrlo se deben sortear problemas que deberán ser resueltos. Es la capacidad que tiene un individuo de influir sobre las personas, aunque, según la teoría motivacional esta se da de manera voluntaria. En todas las organizaciones, incluidas las de salud, la persona que instruyen y dirigen al personal sanitario ejercen el liderazgo con el fin de realizar las tareas y alcanzar las metas, (Bracamonte & González, 2022).

2.1.4. Mejora continua

La mejora continua es una cultura, una forma de ser de las personas y de las organizaciones en donde mejorar es la meta fundamental. Para que una institución sea competitiva no basta con implantar mejoras aisladas o accidentales, sino que necesita ponerla en práctica de manera constante, estratégica y sistemática. En esto está el secreto

de la continuidad y el éxito de la mejora para lo que se requiere disciplina y perseverancia, una organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora de la empresa, (Erazo & Salguero, 2021).

Elevar la productividad, eficiencia, calidad o simplemente llevar un adecuado control en general de cualquier empresa o área en específico, exige un mayor esfuerzo rumbo a la calidad, y mejora continua, sobre el proceso, producto o servicio que ofrece la misma; inclusive infraestructura, equipos o herramientas que tiene o se utilizan dentro de dicha organización. La calidad y productividad son solo algunos de los factores fundamentales de la competitividad local, regional o nacional, siendo indicadores que buscan mejorar la capacidad productiva. Es por ello que el logro de objetivos de rendimientos o mejoras de control se considera un reto, (Montesinos et al, 2020).

La Mejora Continua (MC) es una filosofía de dirección que trata de conseguir ventajas competitivas basadas en la mejora de los niveles de calidad de los productos y de la gestión estratégica y operativa de los procesos mediante la introducción de continuos y pequeños cambios realizados de forma sistemática. Estos métodos surgen para dar respuesta a los retos que suponen para las empresas los requerimientos de los clientes y la fuerte acción de la competencia, que caracterizan el actual escenario económico. Conseguir un nivel de competitividad elevado supone incrementar permanentemente la eficiencia y esto puede lograrse con una dinámica de MC". Cabe agregar que, para llevar a cabo este sistema de dirección se requiere generar cambios en la estrategia de la empresa, en equipos de trabajo, procesos internos, funciones o actividades, sistemas de

producción e incluso en las relaciones con clientes y proveedores, en resumen, todas las actividades relacionadas con la dirección de la organización, (Zayas, 2022).

2.1.5. Desempeño

Se refiere a la acción y efecto de trabajar en una ocupación, un cargo, una profesión, al tener en cuenta los conocimientos que cada persona tienen de su labor. La evaluación del desempeño se considera como una apreciación sistemática del actuar de cada persona, en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguien, por tanto, se emplea en general, para determinar el mérito de una persona en la realización de las responsabilidades, funciones y actividades propias del cargo o puesto que ocupa, (Rivero, 2019).

En el actual entorno de negocios, caracterizado por su gran complejidad e incertidumbre, se requiere que las organizaciones, sin importar su tamaño o giro de negocio, formulen y ejecuten estrategias oportunas, claras y flexibles para asegurar el cumplimiento de sus objetivos. En este medio cambiante, las organizaciones necesitan monitorear constantemente sus procesos y resultados. Respecto a los procesos, se requiere comprender cómo lo están haciendo (desempeño) y, en relación con los resultados, se necesita identificar cuál es la brecha entre lo obtenido y lo esperado (medición del desempeño), de manera que puedan emprender acciones para lograr los objetivos. Este proceso sistemático de revisión de la estrategia da origen a la medición del desempeño empresarial, que tiene como fin valorar integralmente la forma como se comporta la organización frente a sus objetivos, procesos y resultados, (Chacón & Zapata, 2021).

El desempeño representa la capacidad que estas tienen para lograr sus diversos objetivos misionales, y con ello responder a las expectativas de un entorno significativo representado por las partes interesadas, es decir, académicos, estudiantes, egresados, equipo rectoral, funcionarios, comunidad local, empresarios, gobiernos locales y nacionales y en general todos aquellos grupos o individuos que pueden afectar o verse afectados por el logro de los objetivos. Para evaluar esta capacidad, es necesario determinar los componentes del buen desempeño, utilizando indicadores específicos, (Abello et al, 2021).

2.1.6. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral representa un estado emocional, producto de la apreciación que los empleados se forman acerca de qué tanto sus puestos de trabajo y las organizaciones en donde prestan sus servicios les proporcionan estímulos que cubren sus necesidades y expectativas a cambio de lo que ellos aportan a la organización; así, se genera una relación afectiva o estado emocional hacia el trabajo que se refleja en el gusto por lo que hace. es un constructo que refiere al grupo de actitudes de los empleados que se forma a partir de la valoración que hacen de factores como las remuneraciones, las prestaciones complementarias, los compañeros de trabajo, el ambiente laboral, la comunicación y supervisión y los estándares de trabajo, solo por mencionar algunos aspectos que habrán de contribuir en la satisfacción favorable de los empleados de una organización, (Pedraza, 2020).

Las instituciones tienen el deseo de realizar una adecuada gestión administrativa, con políticas claras dirigidas a reducir las tasas de insatisfacción laboral y así mejorar el rendimiento de los colaboradores, además busca tener a las personas contentas en el ambiente laboral, pues no podemos hablar de salud, sin considerar la salud mental de las personas que enfrentan diferentes problemas en la vida diaria, más aún cuando no se sienten satisfechos en su área de trabajo, lo cual puede generar bajo nivel de rendimiento. La satisfacción laboral tiene que ver con, cómo las personas perciben su trabajo, las funciones que realiza y el reconocimiento que recibe, así como a las actitudes que presenta frente al mismo, las opiniones que puede tener del trabajo y de su funcionamiento, (Saavedra & Delgado, 2020).

2.1.7. Bienestar laboral

El bienestar laboral es uno de los temas más trascendentes, importantes y novedosos en los últimos tiempos. Es un conjunto de juicios valorativos respecto a las reacciones emocionales en relación con el grado en que la propia experiencia en el trabajo es vivida en términos de satisfacción o insatisfacción. Actualmente, aunque el bienestar laboral es un tema importante en las instituciones y organizaciones, muy pocas veces se da la tarea de analizar la presencia de los diferentes factores que aportan un favorable o desfavorable crecimiento de bienestar de manera especial, (De Jesús & Santiago, 2021).

El bienestar laboral obedece a una serie de situaciones organizacionales que deben desarrollarse óptimamente con la finalidad de la existencia de una efectiva percepción por parte del talento humano de estar en un ambiente de trabajo cónsono a sus expectativas personales y profesionales. Cuando ocurre este direccionamiento asertivamente, el trabajador tiende a estar motivado al logro de sus responsabilidades, progresivamente se

va empoderando afectivamente de la organización o institución y crece significativamente su compromiso ante la misma, (García et al, 2023).

El bienestar laboral es la base para consolidar un equipo motivado, productivo y enfocado al desarrollo de la empresa. Es importante resaltar que no solo se hace referencia a la salud física o enfermedades que puede presentar el empleado, sino además del bienestar emocional. A lo largo de la historia se ha venido evaluando y modificando el rol que desempeña el empleado dentro de la organización, inicialmente la función principal era realizar las actividades asignadas, con el paso del tiempo las empresas fueron tomando en cuenta al colaborador desde lo administrativo y además desde el desarrollo individual y colectivo, (Martínez & Rivera, 2019).

2.1.8. Motivación laboral

La motivación es una variable trascendental que influye directamente en el compromiso organizacional, permitiendo que trabajadores se identifiquen con su institución, asuman los fines y objetivos institucionales como suyos, tengan la plena voluntad de permanecer en ella y se pongan la camiseta institucional desarrollar sus actividades, logrando de esta manera que se involucren y desempeñen de forma adecuada. Por tal motivo, es responsabilidad del personal directivo y jerárquico generar o gestionar políticas que incentiven a los trabajadores tales como reconocimientos públicos mediante resoluciones de felicitación, cursos de especialización, bonos e incentivos para que se sientan satisfechos con la labor que realizan y principalmente comprometidos con la institución, (Puma & Estrada, 2020).

La motivación laboral es un aspecto que nunca debe faltar entre tus empleados. Supone un cambio cualitativo a la hora de llevar a cabo un trabajo, pero también como forma de mantener un ambiente agradable y proactivo. Uno de los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso. Tener empleados motivados fácilmente se traducirá en empleados comprometidos y con ganas de sumar. Por supuesto, la motivación es un gran tema dentro de cada negocio, pero tiene sus peculiaridades. La realidad de la motivación en las empresas no siempre está en el nivel deseado, (Parrales et al, 2022).

En los últimos años, ha tomado cada vez más importancia dentro del mundo empresarial la importancia del capital humano como factor de éxito para el crecimiento sostenible de las organizaciones, comprendiendo que son los trabajadores los encargados de agregar valor a los procesos internos de las organizaciones, así como, ser los encargados de gestionar recursos y capacidades de la misma. Por tanto, es fundamental valorar la motivación del talento humano respecto a la organización laboral, dado que la misma representa un condicionante clave en el desempeño del trabajador y en la calidad de servicios que se ofrecen, (Quispe et al, 2023).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Gestión de talento humano

La gestión del talento humano (GTH) es una estrategia que está puesta en marcha por las empresas en un mundo globalizado; las adaptaciones internas de las organizaciones y el contexto global y normativo en donde las empresas ejecutan su actividad, exigen cambios en sus políticas, para lograr dar solución a los paradigmas de la gestión de los recursos humanos, aprovechando el talento y capacidad intelectual de manera sustentable. Dichas políticas son plasmadas según requerimientos empresariales para mejorar las capacidades competitivas. El talento humano es concebido como valor tangible, pero también como valor intangible, el cual integra competencias necesarias para generar efectividad en el logro de los objetivos, dejando así de ser un modelo obsoleto de gestión de actividades, relaciones laborales, remuneración y prestaciones, (Rámirez et al, 2021).

La gestión de la administración del talento humano ha ido evolucionando, los cambios que surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa, donde llegan a considerar siempre la participación de todos sus miembros. En consecuencia, la gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, capacitar, recompensar y dar seguimiento al personal, logrando el mejoramiento continuo en su desempeño laboral, creando un grado de compromiso hacia la empresa para conseguir productividad y cumplimiento de los objetivos organizacionales, (Cóndor, 2023).

Actualmente a nivel mundial, el personal es considerado como factor primordial dentro de las organizaciones públicas y privadas, es así que para la obtención de buenos

resultados estas buscan reclutar colaboradores idóneos para que ocupen cada puesto de trabajo, por lo tanto, el área de personal desarrolla procesos de selección de una forma oportuna y delicada para que puedan optimizar el desempeño dentro de las instituciones. Sin embargo, a nivel internacional, han puesto énfasis en este tema para conseguir los resultados esperados y puedan beneficiarse a nivel general, este proceso conlleva al uso de herramientas y modelos adecuados a sus diferentes realidades, (Castro & Delgado, 2020).

2.2.2. Importancia

La gestión humana empresarial implica el desarrollo de una serie de procesos estratégicos y operativos. En otras palabras, en los procesos estratégicos, se resalta la importancia de integrar los objetivos, las políticas y directrices contenidas en la planeación estratégica de las empresas; además del marco normativo, las formas de organización del trabajo, las relaciones socio laborales, las dimensiones de la cultura organizacional –tangibles e intangibles- y las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. En cuanto a los procesos operativos, se mencionan las actividades como el análisis de cargos, el reclutamiento y selección de personal, la capacitación, la evaluación de desempeño, la formación y el desarrollo de personal., (Ramírez, 2023).

El talento humano en el desarrollo organizacional es parte fundamental de la productividad empresarial, está enfocado en el desarrollo del capital humano, a mayor identificación y compromiso con la empresa para la cual se labore, mayor eficacia se tendrá en el desarrollo de las funciones y esto beneficiara la economía y la sociedad, no solo a la empresa sino al país. Es importante que la organización tenga en cuenta que las

personas son un factor crítico y definitivo en el desarrollo de las organizaciones. Para potenciar este campo se han formado las áreas de gestión humana que a través de sus programas y procesos se encaminan a lograr este fin, (Martinez & Alejandra, 2020).

La gestión del talento humano ha progresado presentando notables cambios, el área de recursos humanos se encontraba orientada a cubrir vacantes (contratación), nómina (sueldos), beneficios que por ley les corresponden a los empleados; hoy en día, las empresas se están dando cuenta los efectos positivos de contar con un equipo de colaboradores aptos, idóneos y calificados, los mismos que se encuentran alineados con las metas propuestas. Ahora las organizaciones han entendido la importancia de contratar a personal, no solamente según la experiencia sino según el potencial que las personas presentan, de esta manera así realizar programas de capacitación que se ajusten a las personas y mejorar el desempeño en el cumplimiento de sus funciones, (Ríos, 2020).

2.2.3. Procesos de gestión de talento Humano

Según (Colcha et al, 2020), “La gestión de talento humano es un conjunto de procesos dentro de una organización para motivar, desarrollar y retener empleados eficientes dentro de la misma. A continuación, se desglosa la secuencia con definiciones de los mismos”

- Análisis y descripción de puestos: Diseño de actividades de los trabajadores que realizan en la organización”.
- Atracción, selección e incorporación: Proceso que se realiza para contratar más personal a la empresa que cubran vacantes existentes.

- Desarrollo y planes de sucesión: Creación de condiciones adecuadas para el buen desarrollo laboral de los trabajadores de la organización
- Formación: Capacitaciones hacia los colaboradores para fomentar el desarrollo profesional de los mismos
- “Evaluación de desempeño: Procesos que se realizan constantes para conocer el desempeño de los empleados en las diferentes áreas de trabajo”
- “Remuneración y beneficios: Sueldos y salarios, beneficios de ley, seguridad industrial, incentivos”, (Colcha et al, 2020).

Para Luna (2019), “El propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social”

- **Selección de personal:** La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización
- **Capacitación:** La capacitación de los empleados es una experiencia de aprendizaje porque pretende producir cambios relativamente permanentes en los empleados, de modo que mejore su capacidad para desempeñar el trabajo. Por ello, la capacitación implica cambiar las habilidades, los conocimientos, las actitudes o el comportamiento,
- **Recompensas e incentivos:** El sistema de recompensas de una organización es la herramienta más básica para administrar la motivación de los empleados. Un

sistema de recompensas organizacional son los mecanismos formales e informales por los cuales se define, evalúa y recompensa el desempeño de un empleado,

- **Productividad:** La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la efectividad es el logro de objetivos y la eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. La efectividad, de suyo, no es suficiente a menos que una empresa sea también eficiente en el logro de sus objetivos, (Luna, 2019).

Según KX Da Gama (2019), "Las funciones o procesos estratégicos son aquellas que se relacionan con aspectos a más largo plazo en el manejo de los recursos humanos."

- **Reclutamiento y Selección**

- a) de ingreso (externo) cuando tiene como objetivo el cubrir una vacante a partir de candidatos que no pertenecen a la organización y para categoría de inicio de carrera ,
- b) de acceso (interno) cuando se destina a cubrir la vacante con personal propio de la organización", (KX Da Gama, 2019).

"Recepción de los documentos de los candidatos reclutados; Seleccionar predictores a aplicar; Evaluar los resultados de los predictores aplicados; Informar a los candidatos y a las áreas de los resultados; Seleccionar a los candidatos; Recepción de los candidatos elegidos", (KX Da Gama, 2019).

- **Evaluación del desempeño:** La justa evaluación del desempeño es un reclamo de los empleados, trabajadores y funcionarios en cualquier organización. Dicho proceso es complejo y debe estar desprovisto de la subjetividad que le suele acompañar. La evaluación del desempeño es una función resumen en el sistema de GRH, pues la misma es base para detectar las suficiencias e insuficiencias de los miembros de la organización, realizar las promociones o degradaciones correspondientes, así como los aumentos o demociones salariales de los integrantes de la entidad, (KX Da Gama, 2019).
- **Compensación y estimulación:** Los procesos de recompensar constituyen elementos fundamentales para el incentivo y la motivación de los funcionarios y empleados de cualquier organización, teniendo en cuenta de un lado los objetivos organizacionales que serán logrados y, de otro lado, los objetivos individuales que serán satisfechos. Por esta razón, los procesos de ofrecer recompensas ocupan un lugar destacado entre los principales procesos de gestión de personas y retención dentro de las organizaciones, (KX Da Gama, 2019).

2.2.4. Modelos de gestión de talento humano

Para Morris & Snell (2020), “Los gerentes de todos los niveles tienen que llevar a cabo las actividades específicas para que la organización lo haga de forma efectiva. a continuación, se describe un modelo o estructura general para estas actividades”.

- **Recursos humanos**
 - Planeación
 - Reclutamiento

- Diseño de puestos
- Proceso empleo (Staffing)
- Capacitación/Desarrollo
- Evaluación
- Comunicaciones
- Compensación
- Beneficios
- Relaciones laborales

Administración internacional de recursos humanos (Morris & Snell, 2020).

- **Desafíos competitivos**

- Cambios en el mercado y la economía
- Globalización
- Sustentabilidad
- Tecnología
- Productividad y contención de costos
- Aprovechamiento de las diferencias entre el personal, (Morris & Snell, 2020).

- **Inquietudes y temas Del personal**

- Seguridad laboral
- Cuidado de la salud
- Problemas de diversidad
- Temas de edad, género y generacionales

- Temas de retiro
- Niveles de educación
- Derechos y privacidad de
- los empleados
- Actitudes en el trabajo y compromiso del personal
- Balance entre vida y carrera, (Morris & Snell, 2020).

Para Huertas et al (2020), el modelo de gestión debe enfocarse en tres columnas importantes de toda organización: los procesos, el recurso humano y la tecnología. Solo con estos tres pilares actuando de forma conjunta y coordinada podrán alcanzarse los objetivos organizacionales y por lo tanto deberán ser considerados en los modelos de gestión. De la misma manera, considera que las cuatro principales prácticas a considerar en un modelo de gestión son:

- La estrategia. Aspecto clave para mantener enfocada a la empresa en sus estrategias corporativas de negocios propiciando un continuo crecimiento.
- Ejecución. El cumplimiento de los objetivos establecidos, excediéndolos en la posibilidad de una ejecución excelente de las operaciones.
- Cultura. Debe favorecerse la creación de una cultura considerablemente inspirada en el buen desempeño sobre cualquier otra opción.
- Estructura. Debe propiciarse en lo posible una estructura horizontal que favorezca la flexibilidad y rapidez con miras a implementar los cambios propuestos en el modelo de gestión. Las empresas exitosas son flexibles y dinámicas porque admiten y aceptan rápidamente los cambios elementales para atenuar la burocracia

estructural y facilitar el trabajo, estableciendo objetivos en la marcha, (Huertas et al, 2020).

Para Macias (2019), modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

2.2.5. Mejora continua

Según menciona García & Gisbert (2015), la mejora continua es una filosofía de dirección que busca conseguir una ventaja competitiva basada en la esencia de la calidad y de la gestión estratégica y operativa mediante la continua introducción de pequeños cambios realizados de forma sistemática. Todo esto surge por la necesidad de las empresas para dar respuesta a los requerimientos de los clientes y a la competencia, que marcan el actual escenario económico. La base de la mejora continua es la autoevaluación, conocer la situación de partida de la empresa para poder evolucionar, detectar áreas de mejora, para crear el proyecto de mejora.

Para Martínez J (2020), es la administración de actividades que interactúan en la transformación mediante la aplicación de una serie de disciplinas como la investigación de operaciones, los sistemas de información, la medición de la productividad, la gestión de la calidad, la logística, las matemáticas, la estadística y la simulación para obtener un producto o un servicio. En forma sintética lo definimos como la aplicación de la ciencia

que permite la interacción de actividades en la transformación para la obtención de un producto o servicio.

La mejora continua se encarga de recoger, analizar toda aquella información de indicadores que están definidos en planes para poder evaluar el avance de los logros que se obtienen, haciendo uso de los recursos. Con la dirección estratégica, ayudan a realizar la formulación, a implantar y evaluar todas aquellas decisiones que se tomen en las funciones que permitan a una empresa conseguir sus objetivos. El plan es crear nuevas y explorar diferentes oportunidades para el futuro; a largo plazo, intenta optimizar la planeación para el futuro las tendencias actuales, (Panta, 2023).

2.2.6. Ciclo PDCA

El análisis del uso del ciclo PDCA en la gestión de proyectos, nace a partir de los beneficios que genera esta herramienta de mejora continua, sobre los procesos de las organizaciones que la aplican; las cuales logran percibir mejoras en un corto plazo con resultados visibles; tales como la reducción de productos defectuosos, la disminución en costos y el menor tiempo, aspectos que representan a las variables de la triple restricción que debe sortear cualquier tipo de proyecto. Además, la herramienta genera el incremento de la productividad, promoviendo la competitividad en el sector propio de la organización, (Moyano & Villamil, 2021).

“Según Romero et al (2021), a continuación, se describe cada etapa del ciclo PDCA para su mejor interpretación”

- **Planear:** Es analizar el problema con el objetivo de definir las actividades y formar el equipo de trabajo con personas de distintas áreas y con perfiles totalmente diferentes. De igual forma se debe establecer un cronograma de actividades considerando fechas, funciones y responsables.
- **Hacer:** Es realizar cada una de las actividades planteadas, cumpliendo con las fechas establecidas y con los objetivos de cada una de las actividades señaladas en el cronograma.
- **Verificar:** En este punto se evalúa el cumplimiento de las actividades realizadas en el punto anterior, lo que quiere decir que se van a evaluar las actividades propuestas en el cronograma y se reestructurarán las actividades que no dieron los resultados esperados y, si es necesario cambiar el equipo de trabajo o anexar a alguien que pueda aportar en este paso para la mejora continua,
- **Actuar:** Con este paso se cierra el círculo y se debe dar seguimiento puntual a cada una de las actividades y extender, de ser posible, estas estrategias a otros departamentos que vayan encaminados a los mismos objetivos, (Romero et al, 2021).

Según la ISO 9001 (2015), el ciclo PDCA puede describirse brevemente como sigue:

- **Planificar:** establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades

- **Hacer:** implementar lo planificado
- **Verificar:** realizar el seguimiento (cuando sea aplicable) la medición de los procesos, productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar los resultados
- **Actuar:** tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario (ISO 9001, 2015).

2.2.7. Desempeño laboral

Desempeño laboral se lo define como un conjunto de actividades y comportamientos que se solicita a un individuo que ocupa determinada posición en una organización. Todas las personas tienen roles asignados dentro de la organización, roles que pueden ser desempeñados por la experiencia, por el conocimiento o por la capacitación de otros empleados que ya poseen dentro de la organización. Por eso es importante que, al momento del reclutamiento del personal, especificar en detalle el rol que va a desempeñar dentro de la organización en el caso de ser seleccionado, sumado a esto el perfil del aspirante, para que su desempeño tenga un grado alto de eficacia y como resultado tendríamos la satisfacción de la necesidad de ese puesto de trabajo, (Mendieta et al, 2020).

El desempeño laboral va a depender de las condiciones que desarrolle el empleador en el trabajo, como los niveles de motivación, capacitación, oportunidades de crecimiento personal, entre otros. El talento depende de las capacidades, compromiso y acciones de los trabajadores y empleadores, lo que comprueba el nivel de influencia que existe entre ambos indicadores mencionados, ya que un trabajador que no cuenta con una

adecuada capacitación y motivación no podrá desarrollar o proponer acciones que beneficien la productividad de su organización. Un proceso que depende de la gestión de talento humano (GTH), (Yupanqui, 2022).

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada., (Altamirano, 2020)

2.2.8. Importancia

El desempeño laboral como la potencia importante en las fuerzas de trabajo del empleado para medir el desempeño se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuán efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos y, por ende, el cumplimiento de la misión organizacional. Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa, desde el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al más alto nivel hasta el desempeño individual de cada ejecutivo y empleado, (González & Vilchez, 2021).

El desempeño laboral es de gran importancia ya que estar al frente de un grupo de trabajo no solo requiere de conocimientos y habilidades, sino de saber afrontar nuevos retos y tomar decisiones, considerando todas las cualidades mencionadas de un liderazgo por otro lado, también podemos persuadir que en las organizaciones el desempeño laboral se ve perjudicado a falta de un líder. Los líderes empresariales actuales enfrentan una serie de problemas a diario como: poca capacidad de influir positivamente por lo cual para manejar esto el líder debe ser perseverante, saber escuchar las críticas que ayuda a mejorar el clima laboral, reconocer errores y saber rectificarlos a tiempo, (Del Río, 2022).

El desempeño laboral se torna en los últimos tiempos un elemento de suma importancia para los administradores de cualquier organización, en función de lograr el cumplimiento de sus objetivos. A propósito, las acciones de mejora deben de estar sustentadas en análisis cuantitativos, de manera que permitan aumentar su probabilidad de éxito. En este orden, el trabajo tiene como objetivo exponer un análisis cuantitativo entre las variables significativas del desempeño laboral para favorecer la toma decisiones activas y proactivas en el ámbito empresarial, (Riera et al, 2020).

2.2.9. Evaluación de desempeño laboral

Las evaluaciones de desempeño pueden apoyar el desarrollo del talento humano, para que sean efectivos deben tener, en primer lugar, el diseño del sistema de evaluación incluyendo los objetivos de evaluación, a quién se dirigirá y los aspectos operativos como criterios a evaluar, métodos y cuestionarios; en segundo lugar, la implementación, donde se comunica a los involucrados y se capacita a evaluadores; en tercer lugar, la etapa de la

aplicación de las evaluaciones, en la cual se establecen fechas y lugares y se lleva a cabo toda la logística de evaluación; finalmente, la etapa de desarrollo y retroalimentación, que mantiene y actualiza el sistema para que genere credibilidad y mantenga su utilidad, (Montes de Oca, 2022).

La evaluación del desempeño laboral hace referencia a una valoración sistemática del desempeño laboral o el potencial de desarrollo futuro de cada individuo. Implica en evaluar a cada miembro del equipo de trabajo de la empresa con la mayor objetividad posible. Sin embargo, consiste en una revisión formal conforme a los resultados laborales que realizan periódicamente, con la participación interactiva del colaborador y su jefe directo, para determinar las metas, habilidades, valores laborales del colaborador y centralizarse en trabajar juntos para planificar, monitorear y mejorar revisar, (Chicaiza et al, 2023).

La evaluación del desempeño laboral es un proceso que se realiza de acuerdo con las características de la organización y se la emplea como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización. Involucra diferentes aspectos que proporcionan resultados, los mismos que al ser analizados sobre su funcionamiento en las diferentes áreas de la organización, resaltan los inconvenientes que afectan a la empresa, esta técnica permite implementar estrategias que ayudan al cumplimiento de las metas establecidas, (Guartán et al, 2019).

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

2.3.1. LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR

Ultima modificación: 10-dic.-2020.

Art. 45.- El administrador o administradores se entenderán autorizados para realizar todos los actos y contratos que fueren necesarios para el cumplimiento de los fines sociales. Con todo, en el contrato social se podrá establecer limitación a estas facultades. Los administradores llevarán la contabilidad y las actas de la compañía en la forma establecida por la Ley y tendrán su representación judicial y extrajudicial. (Asamblea Nacional, 2020)

2.3.2. LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE CALIDAD

Registro Oficial Suplemento 26 de 22-feb-2007 Ultima modificación: 29-dic-2010.

Art. 1.- Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en ésta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana. (Congreso Nacional Del Ecuador, 2010)

Art. 2.- Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:

1. Equidad o trato nacional. - Igualdad de condiciones para la transacción de bienes y servicios producidos en el país e importados;
2. Equivalencia. - La posibilidad de reconocimiento de reglamentos técnicos de otros países, de conformidad con prácticas y procedimientos internacionales, siempre y cuando sean convenientes para el país;
3. Participación. - Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad;
4. Excelencia. - Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social; y,

Información. - Responsabilidad de las entidades que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad en la difusión permanente de sus actividades, (Congreso Nacional Del Ecuador, 2010).

2.3.3. CÓDIGO DEL TRABAJO

Suplemento del Registro Oficial No. 167, 16 de diciembre 2005. Última Reforma:
Suplemento del Registro Oficial 242, 1-II-2023.
(Asamblea Nacional A. , 2023)

Art. 9.- Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Art. 13.- Formas de remuneración. - En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador: 1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

4 Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

8 proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

Art. 34.3.- Aporte a la Seguridad Social. - El pago del aporte del empleador bajo esta modalidad contractual será cubierto por el Estado Central hasta dos salarios básicos unificados del trabajador en general por un año, conforme establezca el IESS, siempre que el número de contratos juveniles no supere el 20% del total de la nómina estable de trabajadores de cada empresa. Si el salario es superior a dos salarios básicos unificados del trabajador en general, la diferencia de la aportación la pagará el empleador, y si el

número de trabajadores es superior al 20% de la nómina de trabajadores estables, la totalidad de la aportación patronal de aquellos trabajadores que superen dicho porcentaje la pagará el empleador. Solo el valor pagado al trabajador por concepto de remuneración se considerará gasto deducible para efectos del Impuesto a la Renta del empleador, cuando el aporte patronal lo cubra en su totalidad el Estado Central; más cuando el empleador pague al trabajador por concepto de remuneración un valor mayor a los dos salarios básicos unificados, se considerará gasto deducible a esta remuneración y a la diferencia de la aportación mencionada en el inciso anterior, únicamente cuando esta última la haya cubierto el empleador. (Asamblea Nacional Del Ecuador, 2023).

Art. 441.- Protección del Estado.- Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines: 1. La capacitación profesional; 2. La cultura y educación de carácter general o aplicada a la correspondiente rama del trabajo; 3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro; y, 4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase, (Asamblea Nacional, 2023).

CAPÍTULO III.
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

*“Los logros de una organización
son los resultados del esfuerzo
combinado de cada individuo”*

Vince Lombardi

3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo del presente trabajo se utilizaron los presentes tipos de investigación:

3.1.1. Investigación Descriptiva

Se basa en la recopilación de datos acerca de la gestión del personal y del desempeño de los colaboradores, mediante la observación de las actividades que ha implementado la empresa FUNDIMAR S.A., de la realización de encuestas a los empleados y de entrevista a los directivos de la misma.

3.1.2. Investigación bibliográfica - documental

Este tipo de investigación se basa en la recopilación de información a partir de fuentes documentales, como libros, artículos científicos, tesis, de leyes, entre otros. En el presente proyecto esta herramienta facilitó la obtención de información acerca de la gestión de talento humano que aplican las diversas empresas y como este incide en la mejora continua del desempeño laboral.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

Los métodos utilizados en la presente investigación son los siguientes:

3.2.1. Método científico

En el presente trabajo de investigación se utilizó este método para recopilar datos y realizar un análisis acerca de la gestión de talento humano que está llevando a cabo la empresa FUNDIMAR S.A. y como este incide en la mejora continua.

3.2.2. Método exploratorio

Con el presente método se indagó acerca del problema vigente, es decir, se investigó por que los colaboradores están disminuyendo el buen desempeño que han venido teniendo a lo largo de los años, esta información permitió detectar respuestas que permiten recomendar mejoras al Gerente acerca de la de gestión de talento humano.

3.2.3. Método deductivo

El presente método permitió realizar una investigación acerca de la gestión de los trabajadores de la empresa FUNDIMAR S.A, es decir, se analizó sus competencias y habilidades en su trabajo lo que permite al gerente comprender mejor a sus empleados y a tomar decisiones fundamentadas que contribuya a la mejora continua.

3.2.4. Método inductivo

Este método permitió la observación y la interpretación acerca de los procedimientos de la gestión de talento humano y así conocer las diversas falencias que se dan en las empresas mediante su aplicación, lo que permitió plantear conclusiones generales de cómo mejorar el desempeño de los colaboradores.

3.3. CONSTRUCCION METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población

En el presente trabajo se realizó el estudio la población administrativa y operativa de la empresa FUNDIMAR S.A. a quienes se le realizó la investigación correspondiente.

Tabla 1.

Población

Cargo	Nº Personas
Gerente general	1
Personal administrativo	2
Personal operativo	8
Total	11

Fuente: Empresa FUNDIMAR S.A.

3.3.2. Muestra

Al tener una población finita de tamaño reducido se trabajó con el 100% que representa a los colaboradores de la Empresa FUNDIMAR S.A.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

En el presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

3.4.1. Observación

La técnica de observación fue un método que ayudo en gran medida a la investigación del proyecto. Se pudo conocer cuál es el ambiente laboral entre empleados y su jefe directo, por otra parte, como desempeñan sus habilidades y destrezas, con lo que se analizó a breve rasgo como se está llevando a cabo la G.T.H.

3.4.2. La entrevista

En la presente investigación se llevó a cabo la realización de una entrevista al gerente general, lo que contribuyó a la obtención de información relevante sobre cuál es la situación actual de la empresa FUNDIMAR S.A.

3.4.3. Encuesta

En la presente investigación se realizó una encuesta a los empleados de la empresa FUNDIMAR S.A. para conocer acerca de cómo se está llevando a cabo el proceso de gestión de las actividades que ellos realizan, de la misma manera se obtuvieron datos que permitieron realizar una valoración para saber en qué se debe mejorar.

3.5. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Se llevo cabo la investigación de bases teóricas acerca del tema de gestión de talento humano y mejora continua mediante búsqueda de información en fuentes como libros, artículos de revistas, tesis, codificaciones, leyes, entre otros.

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se obtuvo información acerca del tema de gestión de talento humano y la mejora continua del desempeño de los trabajadores aplicando la respectiva entrevista personal al gerente como también una encuesta personal y vía formulario al área operativa de la empresa FUNDIMAR. S.A.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los pasos a seguir para efectuar el procesamiento de datos son:

- Obtención de información del gerente, personal administrativo y personal operativo de la empresa FUNDIMAR S.A.
- Orden de los datos obtenidos en la entrevista y encuesta en tablas Excel,
- Desarrollo de ciclo PDCA.
- Detallar el análisis de los resultados

CAPÍTULO IV.
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

*“Un hombre inteligente es aquel que sabe
ser tan inteligente como para contratar
gente más inteligente que él”*

John F. Kennedy

4.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A.

4.1.1. Gestión del Talento Humano desde la percepción de la Gerencia

El desempeño del talento humano tiene incidencia directa en la eficiencia y funcionamiento correcto de la empresa FUNDIMAR, la misma que está bajo la responsabilidad del Gerente quien mantiene interacción permanente con todo el personal, por lo que se procedió a una entrevista y los resultados que se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2.

Entrevista al Gerente General de FUNDIMAR S.A.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Para la automatización de los procesos se llevan a cabo el control de asistencia y falta de los trabajadores?	No llevamos un control estricto de estas. Los empleados son de otras provincias y viven en un departamento que la empresa les proporciona. Por lo tanto, solo suelen faltar por situaciones de fuerza mayor, como enfermedad accidente o evento familiar imprevisto. En general son responsables y cumplen con sus horarios de trabajo.
2. ¿Qué proceso de reclutamiento y selección que se lleva a cabo en la empresa?	Principalmente se identifica el puesto específico que se requiere, posterior a eso se publica por diversos medios la solicitud de nuevo personal, luego se realiza la entrevista a las personas que se hayan comunicado y por último se selecciona al que cumpla con los requerimientos descritos.

<p>3. ¿Se realiza el proceso de integración de personal a los nuevos colaboradores que se incorporan a la empresa?</p>	<p>Si se aplica, sin embargo, considero que puede mejorarse, ya que se realiza de manera superficial, es decir solo los primeros días que ingresa el nuevo trabajador.</p>												
<p>4. ¿Se lleva a cabo las respectivas capacitaciones al personal de su empresa?</p>	<p>Se realiza capacitación el primer día que el trabajador ingresa al puesto de trabajo. Si es necesario se realizan durante toda la primera semana de ingreso.</p>												
<p>5. ¿Cuáles son los salarios según los respectivos cargos que hay en la empresa?</p>	<table border="1" data-bbox="884 741 1374 1178"> <thead> <tr> <th>Cargo</th> <th>Salario</th> <th>N° de empleados</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerente general</td> <td>800-1000</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Personal administrativo</td> <td>500-600</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Personal operativo</td> <td>450-500</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table>	Cargo	Salario	N° de empleados	Gerente general	800-1000	1	Personal administrativo	500-600	2	Personal operativo	450-500	8
Cargo	Salario	N° de empleados											
Gerente general	800-1000	1											
Personal administrativo	500-600	2											
Personal operativo	450-500	8											
<p>6. ¿Cree usted que es necesario motivar con incentivos a los trabajadores por realizar las actividades de la empresa?</p>	<p>Si, considero que es necesario porque cuando los empleados reciben algún tipo de incentivo por su buen desempeño se ven comprometidos e inspirados a hacer mucho mejor su trabajo lo que beneficia a la productividad de la empresa.</p>												
<p>7. ¿Se lleva a cabo el control de las actividades que realizan los trabajadores de la empresa?</p>	<p>No se realiza un control exhaustivo de las actividades diarias, simplemente al finalizar la semana se hace una revisión con la secretaria del cumplimiento de la entrega de los pedidos establecidos.</p>												
<p>8. ¿Se lleva cabo la evaluación de desempeño de sus colaboradores?</p>	<p>En la empresa no realizamos evaluación de desempeño, solo se ve el avance de cada uno de los trabajadores de manera</p>												

	individual, si hay un trabajador que este disminuyendo su nivel de responsabilidad se dialoga para ver cuál es el motivo.
9. ¿Qué estrategias utiliza para motivar al personal a seguir cumpliendo de manera eficiente las actividades?	Normalmente a los trabajadores que suelen tener un mejor desempeño en la realización de su trabajo se les das bonos.
10. ¿Cómo gerente de la empresa toma en cuenta las opiniones y sugerencias de sus colaboradores para mejorar la realización de las actividades de la empresa?	Por supuesto, desde mi experiencia las opiniones de los trabajadores me han ayudado a mejorar el proceso de elaboración de los productos y, por ende, la productividad de la empresa.
11. ¿Cómo cree usted que influye la gestión de talento humano en la mejora continua de la empresa?	Desde mi conocimiento creo que la gestión de talento humano es una parte esencial en toda empresa porque ayuda a que los empleados mejoren de manera constante el desempeño de sus actividades lo que permite el crecimiento continuo de toda organización.

Fuente: Investigación de Campo

4.1.2. Matriz FODA sobre la situación actual de la Gestión del Talento Humano en la empresa.

Figura 1.

Análisis de la matriz FODA



Fuente: Investigación de Campo

De acuerdo a la entrevista al Gerente General y el análisis FODA, se observa que la empresa FUNDIMAR S.A. cuenta con una base sólida de compromiso por parte del personal. No obstante, es fundamental que se enfoque en áreas críticas como el control de asistencia, la capacitación continua, las evaluaciones de desempeño y la planificación de actividades para así maximizar el potencial de su talento humano y poder lograr un crecimiento sostenible. Ya que, a pesar que los colaboradores tengan total

responsabilidad, estén comprometidos con sus obligaciones laborales, sean profesionales de calidad y estén calificado, es esencial que estas áreas de mejora identificadas sean abordadas para aprovechar los puntos fuertes y garantizar el éxito continuo de la organización.

4.1.3. Grado de conformidad de los trabajadores con el proceso de gestión de talento humano de la empresa FUNDIMAR S.A.

A continuación, se presentan los datos obtenidos con la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa FUNDIMAR S.A.

Pregunta 1. ¿Pasó por un proceso para obtener su actual puesto de trabajo?

Tabla 3.

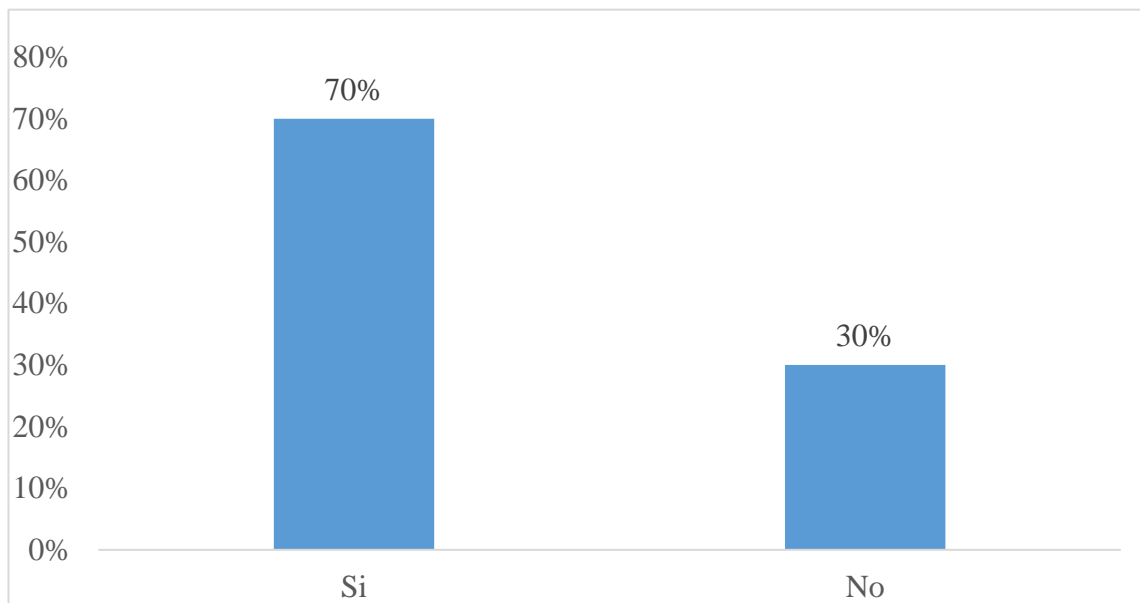
Proceso de postulación de empleo

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 2.

Proceso de postulación de empleo



Fuente: Investigación de Campo

Según la encuesta realizada se puede evidenciar que el 70% de los encuestados si pasaron por un proceso para la obtención de su trabajo, por lo que se deduce que la empresa FUNDIMAR.S.A. en gran medida si está estableciendo de manera adecuada la contratación de los trabajadores, dado que mediante este paso se conoce las competencias y habilidades de cada uno de los aspirantes al puesto laboral, por otra parte, el 30% manifiesta que no han pasado por la selección del cargo que ocupan, esto puede deberse a que fueron contratados por recomendaciones.

Pregunta 2. ¿Cómo describe su experiencia con el proceso de reclutamiento y selección en la empresa FUNDIMAR S.A.?

Tabla 4.

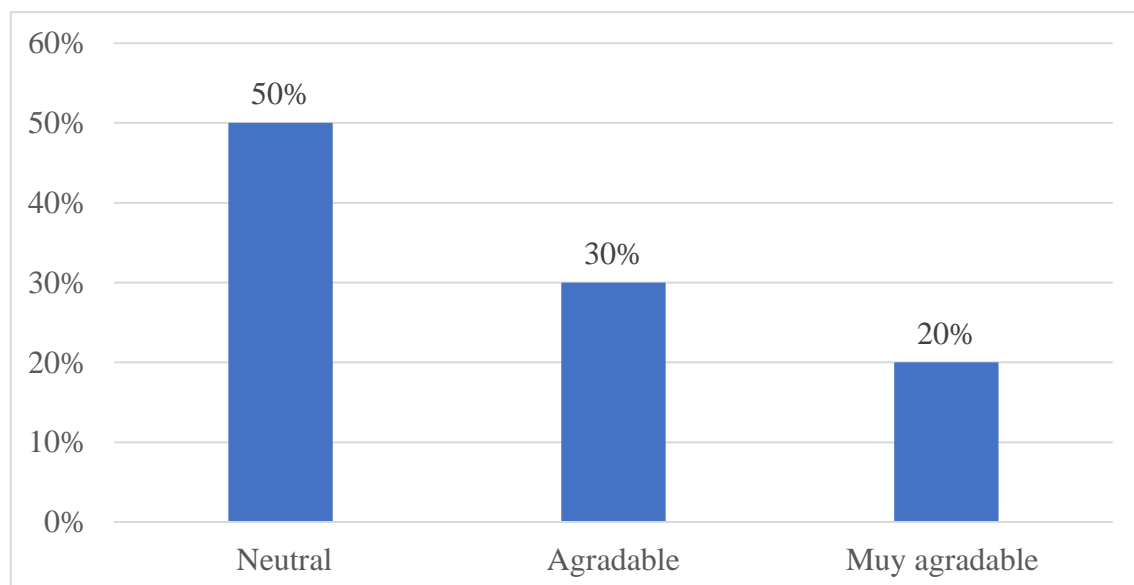
Grado de satisfacción en el proceso de contratación

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy desagradable	0	0%
Desagradable	0	0%
Neutral	5	50%
Agradable	3	30%
Muy agradable	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 3.

Grado de satisfacción en el proceso de contratación



Fuente: Investigación de Campo

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta realizada a los empleados de la empresa FUNDIMAR S.A. se puede evidenciar que la mitad de los encuestados el cual representa el 50% tuvieron una experiencia neutral, es decir, ni positiva ni negativa, lo que indica que el proceso cumplió de manera básica las expectativas que tenían con el proceso de reclutamiento y selección. Por otra parte, el 30% respondieron que fue agradable y el 20% como muy agradable lo que indica que un porcentaje considerable de percepción positiva acerca del proceso de contratación del que fueron parte. Es importante destacar que nadie respondió que tuvieron una experiencia desagradable ni muy desagradable lo cual es un punto positivo, sin embargo, es indispensable que se establezcan mejoras en este procedimiento para así aumentar la satisfacción de los futuros aspirantes a los cargos que se soliciten.

Pregunta 3. ¿Cómo considera que fue la descripción del puesto de trabajo?

Tabla 5.

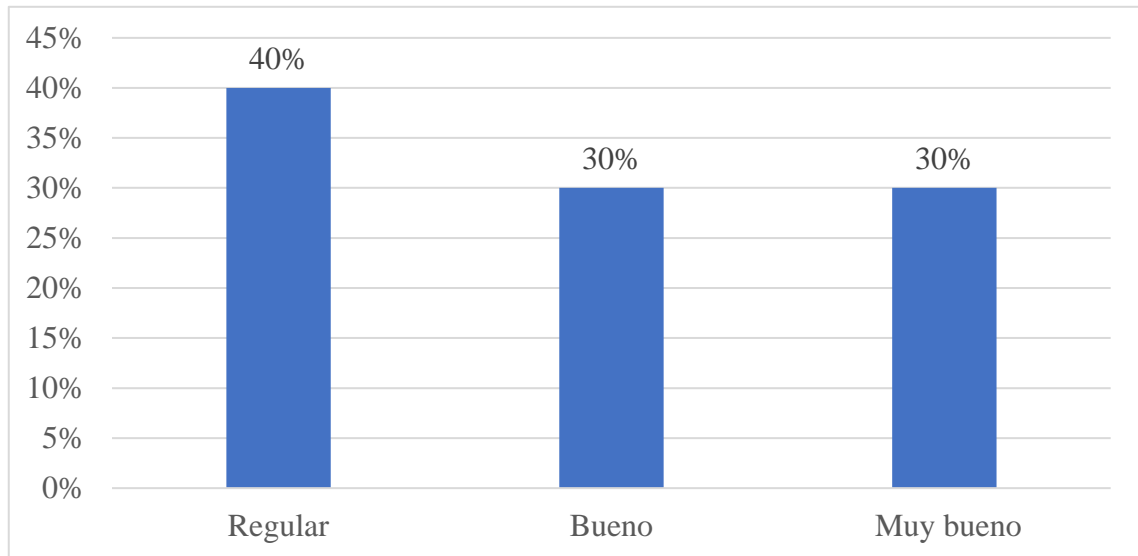
Especificación de tareas a realizar

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	4	40%
Bueno	3	30%
Muy bueno	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 4.

Especificación de tareas a realizar



Fuente: Investigación de Campo

Según los resultados obtenidos el 40% de los encuestados considera que la descripción del puesto fue regular, esto indica que, aunque la información proporcionada cumple con los estándares básicos se debe de mejorar la explicación de las labores que tienen que realizar según el cargo que desean postular los aspirantes, para así garantizar una comprensión precisa. Por otro lado, se muestra que el 30% califico la pregunta como bueno, mientras que el 30% restante manifestó que muy bueno, lo que indica que la mayoría tuvo una experiencia positiva al recibir las características y requisitos del puesto. Por último, es de considerable importancia mencionar que a pesar de no tener respuestas negativas se debe perfeccionar la facilitación de información accesible y más comprensible para de esta manera establecer la atracción de candidatos más alineados a las expectativas laborales de la empresa FUNDIMAR S.A.

Pregunta 4. ¿Le brindaron información y ayuda necesaria para cumplir con las actividades del puesto de trabajo?

Tabla 6.

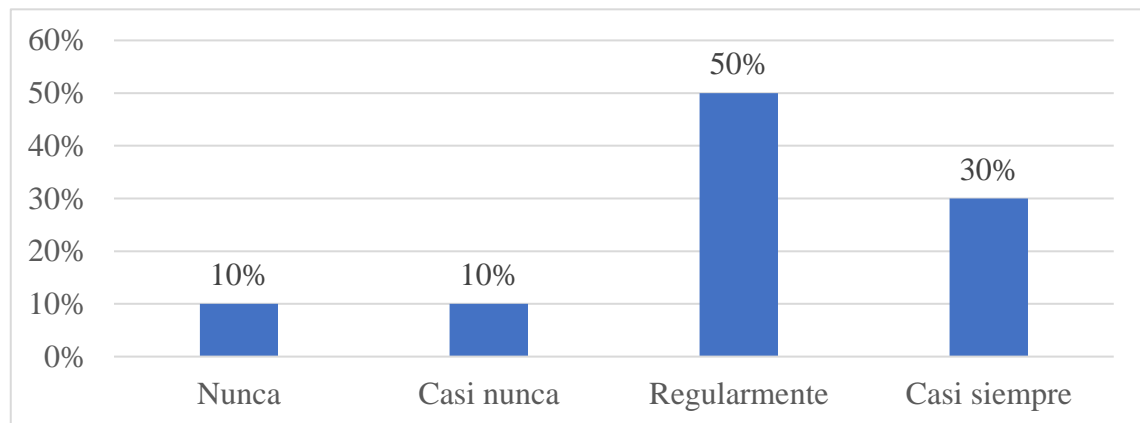
Orientación del trabajo a realizar

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	10%
Casi nunca	1	10%
Regularmente	5	50%
Casi siempre	3	30%
Siempre	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 5.

Orientación del trabajo a realizar



Fuente: Investigación de Campo

Una vez obtenidos los resultados se observa que el mayor porcentaje de los encuestados, el cual representa el 50% expresa que recibieron información y apoyo de manera regular para cumplir con las tareas designadas según el puesto establecido, por lo que se considera que se está estableciendo de manera parcial la ayuda para resolver las trabas que puedan tener los trabajadores recién ingresados. Otro 30% respondió que casi siempre recibió la asistencia necesaria al momento de no tener claro que realizar en el trabajo, sin embargo, hay que tener en cuenta el 20% restante siendo el 10% nunca y el otro 10% casi nunca, representa a los colaboradores que han tenido limitaciones y no han recibido facilidades para mejorar su desempeño, por tal razón, no se encuentra satisfecho. Es importante destacar que al no tener mayor cantidad de resultados positivos se debe perfeccionar las prácticas de facilitación de información lo que contribuye a que exista una mejor experiencia laboral y por ende el incremento de la productividad de la empresa FUNDIMAR S.A.

Pregunta 5 ¿Recibe capacitaciones de forma frecuente para el mejor cumplimiento de sus obligaciones en la empresa?

Tabla 7. Programa de capacitación constante

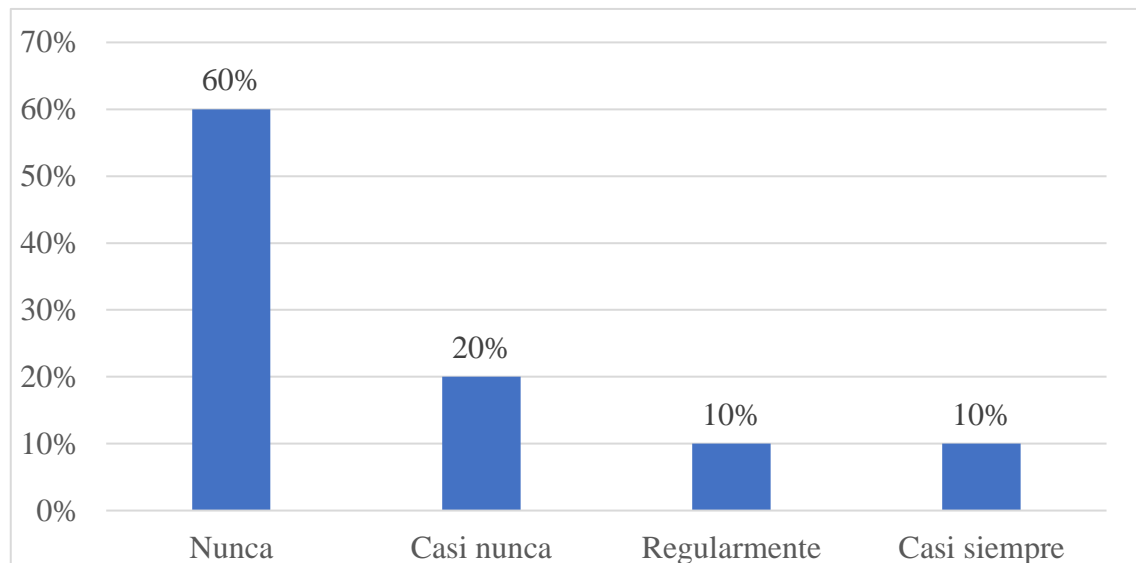
Programa de capacitación constante

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	60%
Casi nunca	2	20%
Regularmente	1	10%
Casi siempre	1	10%
Siempre	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 6.

Programa de capacitación constante



Fuente: Investigación de Campo

Una vez obtenidas las respuestas acerca de la frecuencia de capacitaciones para el mejor cumplimiento de las obligaciones en la empresa se evidencia que el 60% de los encuestados respondió nunca, mientras que el 20% resaltó casi nunca. Estos resultados revelan que la mayoría de los participantes experimentan una falta significativa de formación en FUNDIMAR S.A., lo que puede afectar en el cumplimiento óptimo de sus responsabilidades. Por otra parte, el 10% afirmó que ha recibido capacitación de manera regular y el 10% restante manifestó que casi siempre, lo que indica que existe un pequeño segmento de empleados que reciben formación de forma permanente. Por lo tanto, se considera que esta práctica debe aplicarse a todos los colaboradores de manera igualitaria dado que permite tanto su desarrollo profesional como también el buen funcionamiento de las actividades de la organización lo que contribuye a su crecimiento.

Pregunta 6 ¿Se llevan a cabo reuniones constantes entre el gerente y el personal para mejorar la comunicación laboral?

Tabla 8.

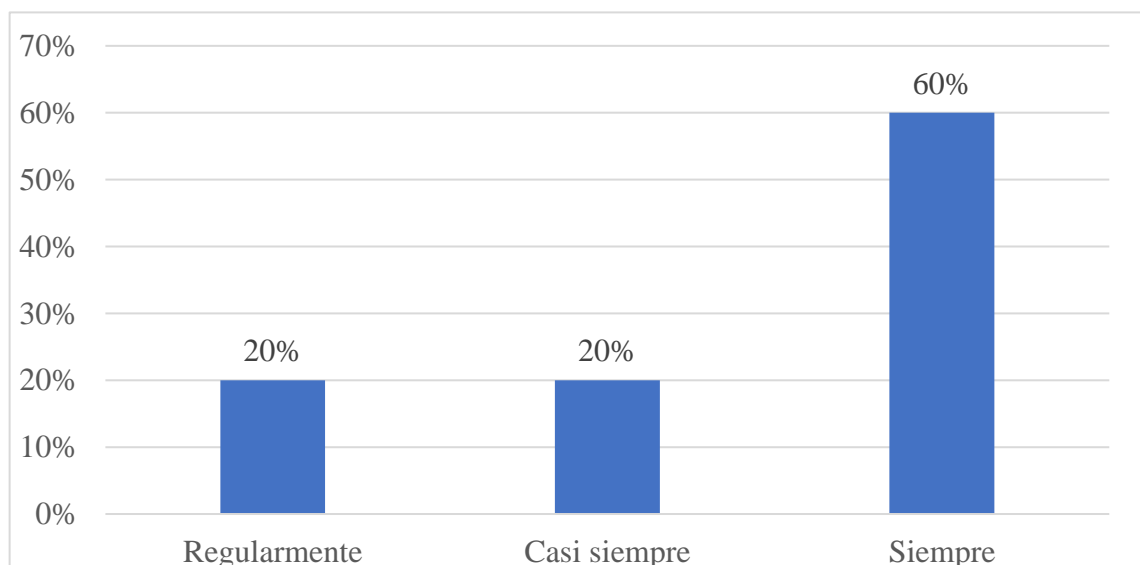
Juntas laborales para fortalecer comunicación

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Regularmente	2	20%
Casi siempre	2	20%
Siempre	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 7.

Juntas laborales para fortalecer comunicación



Fuente: Investigación de Campo

Se puede observar que el 60% de los encuestados indicó que estas reuniones se llevan a cabo siempre, lo que señala una práctica consistente y efectiva de encuentros entre la gerencia y el personal para fomentar una comunicación laboral más fluida. El 20% respondió que son realizados casi siempre, mientras que otro 20% señaló que son establecidos de forma regular. Estos resultados resaltan el compromiso de FUNDIMAR S.A., de organizar canales de comunicación directa lo cual se considera una ventaja para mantener un buen ambiente con los colaboradores, además de permitir al gerente conocer las opiniones de diversos aspectos de la empresa, como es la fabricación de los productos para así establecer mejoras.

Pregunta 7 ¿Su jefe directo lleva control y planificación de las actividades que usted realiza en la empresa?

Tabla 9.

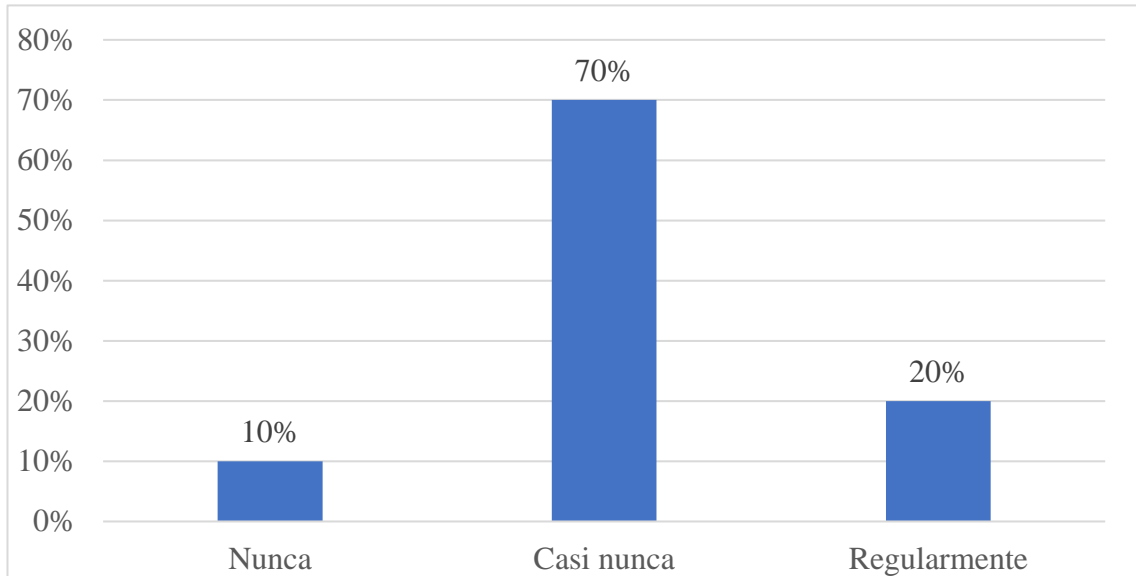
Gestión de la realización de tareas

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	10%
Casi nunca	7	70%
Regularmente	2	20%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 8.

Gestión de la realización de tareas



Fuente: Investigación de Campo

El 10% de los encuestados indica que en la empresa FUNDIMAR S.A., nunca se lleva a cabo un control y planificación de sus actividades. Este resultado podría señalar posibles deficiencias en la gestión, lo que puede afectar a la eficiencia y la satisfacción laboral. Por otra parte, el 70% respondió que casi nunca se supervisan las tareas que ellos ejecutan, lo que destaca la necesidad de mejorar la consistencia de la gestión diaria, dado que, aunque se establezcan reuniones para informar que se cumple con las obligaciones estipuladas, la escasa supervisión puede contribuir a la desconexión de entre los planes estratégicos y el desarrollo de las labores. Por último, se muestra que el 20% de los colaboradores perciben que su jefe directo realiza esta práctica de manera regular lo que significa que este grupo podría experimentar una mayor estructura en su trabajo, por lo que se considera esencial cumplir con este paso de forma adecuada para cumplir con los objetivos de la organización.

Pregunta 8 ¿Te han cambiado de puesto sin previo aviso?

Tabla 10.

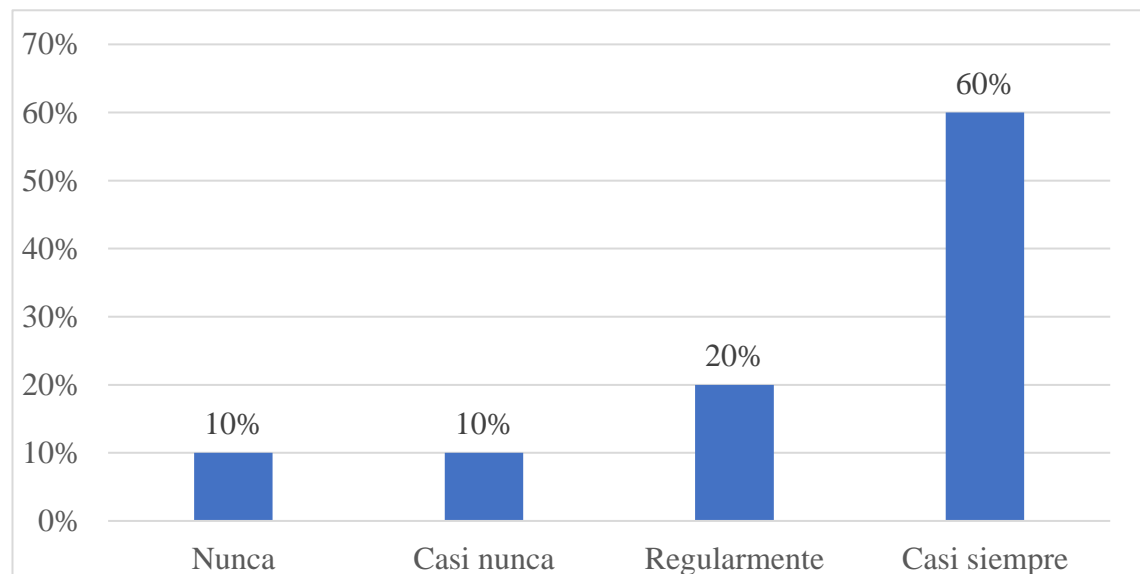
Rotación de puesto de trabajo

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	10%
Casi nunca	1	10%
Regularmente	2	20%
Casi siempre	6	60%
Siempre	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 9.

Rotación de puesto de trabajo



Fuente: Investigación de Campo

Una vez obtenidas las diversas respuestas de los encuestados, se puede deducir que el 10% de ellos nunca los han cambiado de su puesto laboral, es decir, se ha mantenido estable en su cargo. Otro 10% manifestó que casi nunca, esto se asocia a que en escasas ocasiones le han designado otra obligación. Sin embargo, se muestra un porcentaje de 20% que señala regularmente y otro con 60% casi siempre, por este motivo, se pueden generar implicaciones en la estabilidad emocional y en el desempeño laboral de cada uno de los empleados. Es indispensable indagar en las posibles razones por la que se esté dando la fluctuación laboral para de esta manera establecer mejoras y así contribuir en el mejor desarrollo de habilidades de los trabajadores y, por ende, a una mayor rentabilidad de la organización.

Pregunta 9 ¿Consideras que la rotación de puesto disminuye el buen desempeño?

Tabla 11.

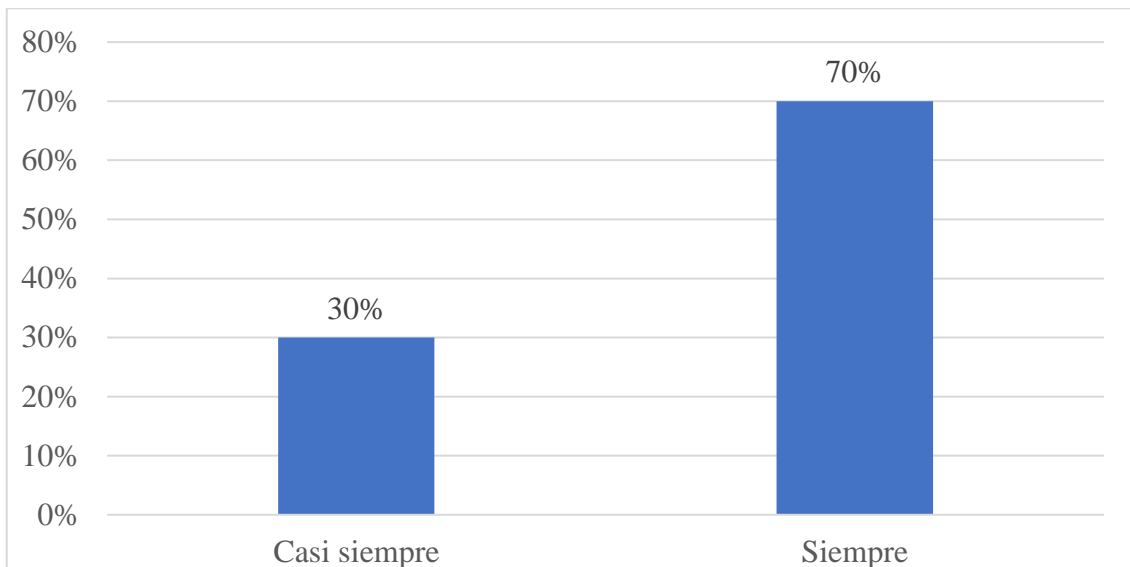
Desempeño de los trabajadores

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca		0%
Casi nunca		0%
Regularmente		0%
Casi siempre	3	30%
Siempre	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 10.

Desempeño de los trabajadores



Fuente: Investigación de Campo

Según los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que el 30% consideran que casi siempre la rotación de puestos hace que el rendimiento de los trabajadores reduzca. Es decir, este grupo de personas percibe que la movilidad de forma consecuyente de roles puede afectar el rendimiento laboral. Por otra parte, el 70% restante respondió que siempre afecta, esta información se debe a que los colaboradores a medida que les designan obligaciones distintas lo ven como un efecto negativo para su desarrollo y crecimiento profesional. Es de gran importancia que el máximo líder de la empresa FUNDIMAR S.A., tome las medidas necesarias mediante la aplicación de estrategias para que esto no afecte en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Pregunta 10 ¿En general, se siente satisfecho con el proceso de gestión de la empresa?

Tabla 12.

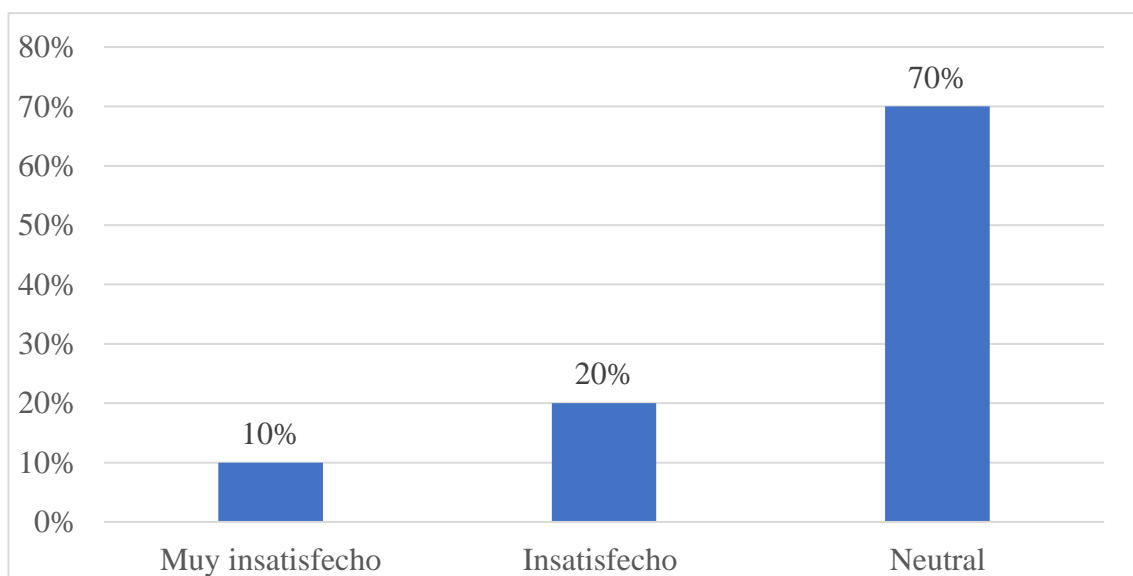
Satisfacción con el proceso de gestión de talento humano

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	1	10%
Insatisfecho	2	20%
Neutral	7	70%
Satisfecho	0	0%
Muy satisfecho	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación de Campo

Figura 11.

Satisfacción con el proceso de gestión de talento humano



Fuente: Investigación de Campo

El 10% de los encuestados expreso que se encuentran muy insatisfechos con el proceso de gestión de talento humano que se lleva cabo en la empresa FUNDIMAR S.A., esto se debe a que se han visto afectados de alguna forma, por otro lugar se observa que el 20% se siente insatisfecho, de esta manera se deduce que es necesario que analizar e investigar a fondo las causas por la cual los trabajadores tienes esta percepción.

Por último, se evidencia que una gran cantidad de empleados siendo este el 70% respondió que tienen una posición neutral respecto a esta práctica, es decir, no tienen una opinión ni positiva ni negativa, sin embargo, es necesario prestar atención a las áreas que no están satisfechas, ya que, una vez inspeccionados los motivos se puede mejorar en gran medida la satisfacción de los colaboradores con la administración que se realiza en la empresa.

4.1.4. Discusión del objetivo 1.

Los resultados de la investigación realizada acerca de la situación actual de la gestión del recurso humano de la empresa revelan que la empresa tienes varios aspectos positivos, sin embargo, también se encontraron diversos aspectos negativos en FUNDIMAR S.A. que son la falta de control de asistencia y evaluaciones de desempeño, lo que afecta el seguimiento del progreso y la productividad. Además, la capacitación continua es insuficiente, limitando el desarrollo profesional de los empleados.

La planificación y supervisión de actividades es deficiente, lo que genera desorganización y baja eficiencia operativa. Finalmente, la alta rotación de puestos y la insatisfacción con la gestión de talento humano disminuyen el rendimiento y la

estabilidad emocional del personal. Esta información concuerda con los hallazgos de (Rojas et al, 2020), donde el 87.5% del personal consideran que es necesario tomar en cuenta su capacidad, conocimiento y habilidad al momento de contratar al personal para mejorar su productividad, por lo que manifiesta que “un adecuado manejo de gestión de talento humano ayudará a mejorar la productividad laboral del personal que labora en la Empresa”.

4.2. AREAS DE MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A.

Para identificar las áreas de mejora, es esencial reconocer el impacto significativo que la gestión inadecuada del personal puede tener en todos los departamentos laborales de la empresa, especialmente en el contexto de la elaboración de ollas de aluminio fundido. Por lo que se considera crucial comprender en qué etapas de la elaboración del producto se ven implicados los problemas encontrados en el desarrollo del primer objetivo, asociados específicamente con la mala gestión del talento humano.

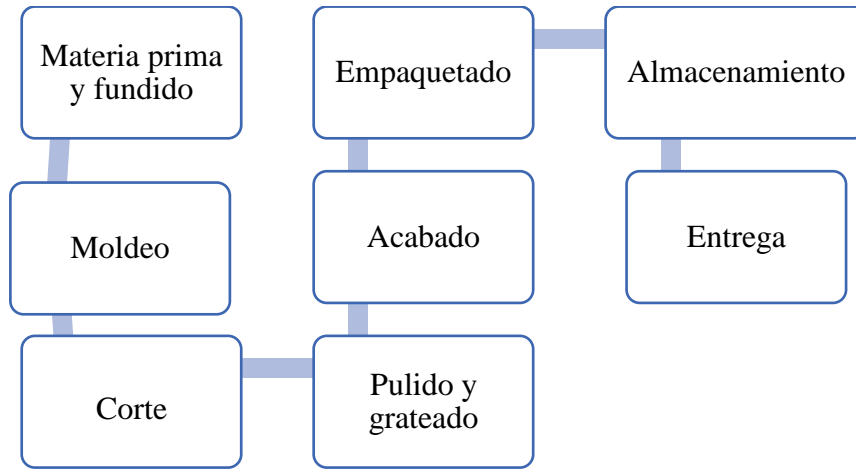
Este enfoque proactivo busca identificar áreas específicas que requieren mejoras, centrándose en la gestión efectiva del talento humano para optimizar el desempeño y promover un entorno laboral más productivo y eficiente.

4.2.1 Proceso productivo de la empresa FUNDIMAR S.A

Para conocer en que está afectando la mala gestión en FUNDIMAR S.A., fue necesario identificar las etapas o procesos que intervienen de forma decisiva en la consecución del objetivo final, que no es otro que la fabricación de artículos de cocina a base de aluminio fundido con el fin de que estos puedan lograr la satisfacción del cliente. De manera resumida se presenta en la Figura 12 y en la Tabla 13, el proceso de producción actual que se ejecuta en la empresa.

Figura 12.

Proceso de producción de la empresa



Fuente: Investigación de Campo

Tabla 13.

Proceso de producción

PROCESO DE PRODUCCIÓN	DESCRIPCIÓN	PROBLEMA
Materia prima y fundido	El proceso se inicia con la selección del aluminio adecuado para el producto, para las ollas debe ser un 80% de material blando y un 20% duro, la cantidad a fundir depende del tamaño del producto, se procede a vaciar el aluminio en el horno previamente calentado y lo deja derretir.	No existe problema en esta parte del proceso
Moldeo	Se selecciona el molde adecuado, se moldea la pieza con la tierra de moldeo, después se procede a vaciar el aluminio derretido.	La constante rotación laboral genera que los nuevos operarios no tengan la experiencia necesaria para utilizar los moldes correctamente.

Corte	En el proceso de corte se extrae el vaciadero de la pieza y también se liman las partes internas de las orejas de la olla.	Al no programar las actividades de corte de manera eficiente se genera aumento del tiempo de producción y de sobrecarga laboral.
Pulido y grateado	Se basa pasar la herramienta por la pulidora fija, de manera interna y externa para que quede sin fallas que deja el moldeo, después se pasa por la grata, que deja la pieza con un acabado más brillante y suave.	No existe problema en esta parte del proceso
Acabado	Se remacha el botón a la tapa del producto y se procede a limpiarlo por dentro y por fuera.	A no controlar las actividades que se realizan muchas veces existe defectos en el acabado.
Empaquetado	Se embala con plástico el producto final para evitar que se dañe.	Debido a la rotación laboral y la falta de capacitación el personal que destinan a empaquetar y suele realizarlo de manera inadecuada afectando de esta manera al producto
Almacenamiento	Se almacena el producto en bodega.	No existe problema en esta parte del proceso
Entrega	Se revisan los pedidos para proceder con la entrega.	Al no organizar la entrega de los productos de manera eficiente, genera retrasos y errores de entrega

Fuente: Investigación de Campo

4.2.2 Satisfacción con orden y limpieza en la empresa FUNDIMAR S.A

El potencial de mejora continua en la empresa FUNDIMAR S.A depende de las correcciones sostenibles implementadas a lo largo del tiempo, esto incluye los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos que permitan resolver problemas del día a día. A continuación, se presentan datos relacionados con la situación del proceso productivo en la empresa.

Tabla 14.

Satisfacción con las áreas del proceso productivo

PREGUNTAS	OPCIONES	
	SI	NO
MAQUINARIAS Y EQUIPOS		
¿Se encuentran limpias las áreas de las máquinas?	6	2
¿Se encuentran libres de grasas o manchas de aceites?	6	2
¿Los colores de identificación de las máquinas se distinguen?	5	3
VÍAS DE CIRCULACIÓN	SI	NO
¿Se encuentran los pisos limpios y secos?	8	
¿Se encuentran libres de obstáculos?	6	2
¿Se encuentran correctamente señalizadas?	7	1
¿Es suficiente el espacio para un adecuado movimiento?	8	
HERRAMIENTAS Y UTENSILLOS	SI	NO
¿Las mesas de trabajo se encuentran ordenadas?	6	2
¿Los materiales se encuentran correctamente dispuestos?	8	
¿Las herramientas están correctamente almacenadas?	5	3
CÁLIDAD DEL PRODUCTO	SI	NO
¿Se realizan inspecciones de calidad en cada etapa del proceso?	4	4
¿Los productos suelen presentar defectos?	6	2
¿Se cumplen las normas y requisitos establecidos por el cliente?	7	1

TIEMPO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	SI	NO
¿La falta de disponibilidad de herramientas aumenta el tiempo de elaboración del producto final?	8	
¿Se genera retrasos en el proceso de producción por falta de organización del espacio de trabajo?	4	4

Fuente: Investigación de Campo

Mediante la identificación de problemas en el proceso de producción y de la evaluación de satisfacción de los trabajadores con el orden y la limpieza en la empresa se determinó que llevar un proceso de mejora continua es de gran importancia para aumentar la eficacia y eficiencia y así cumplir los objetivos organizacionales. Ya que manteniendo una constante mejora en las diferentes áreas contribuye de forma significativa a una mejor elaboración de productos, a la excelencia del servicio ofrecido y a la optimización general de todos los procesos que se realizan en la empresa.

4.2.3. Discusión del objetivo 2.

Respecto a la investigación acerca de la identificación de áreas de mejora continua se pudo evidenciar que existen varios problemas a causa de la inadecuada administración de personal como la rotación de puestos, la falta de capacitación constante, la falta de planificación y a la insatisfacción, lo cual se refleja en fallas del producto final. Esta información coincide con (Pulido et al, 2020), que expresa que la mejora continua en los procesos y productos se constituye como la clave para alcanzarla. Aquí la calidad es sin duda pieza fundamental para satisfacer las expectativas de los clientes, de ahí que a través del tiempo las compañías busquen mecanismos para garantizarla y evitar productos defectuosos que se traduzcan en cuantiosas pérdidas, no solo a nivel financiero sino de imagen frente a los clientes.

Por lo tanto, describe que es importante identificar con precisión dónde, cuándo, por qué y cómo podrían ocurrir eventos que afecten a la organización, ya que esto permite prevenir, mitigar, retardar o potenciar su impacto en el logro de los objetivos organizacionales. Una comprensión detallada de estos factores contribuye al mejor funcionamiento de todas las áreas laborales de la empresa, garantizando una gestión más eficiente

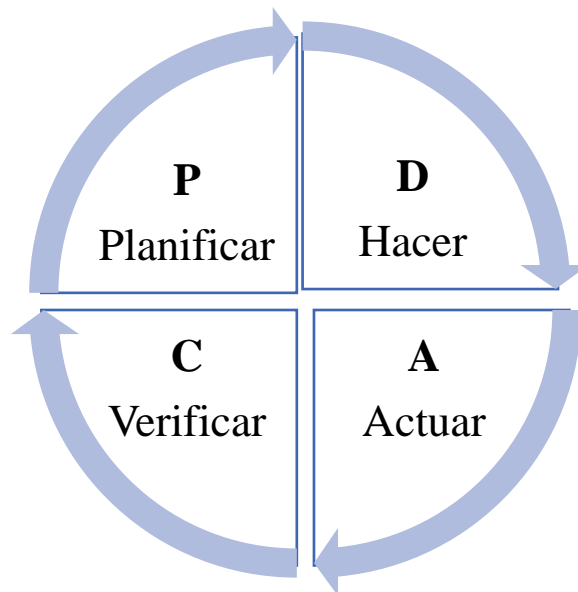
4.3. HERRAMIENTA PARA LA MEJORA CONTINUA ACORDE A LAS FUNCIONES DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A.

4.3.1. Ciclo PDCA

La aplicación de un método de gestión de personal implica un cambio organizacional, por lo que con la herramienta PDCA se propone un método de mejora continua la cual ayuda a resolver los problemas existentes dentro de la organización y así tanto directivos como los colaboradores de la empresa desempeñen sus funciones de forma más eficiente y efectiva

Figura 13.

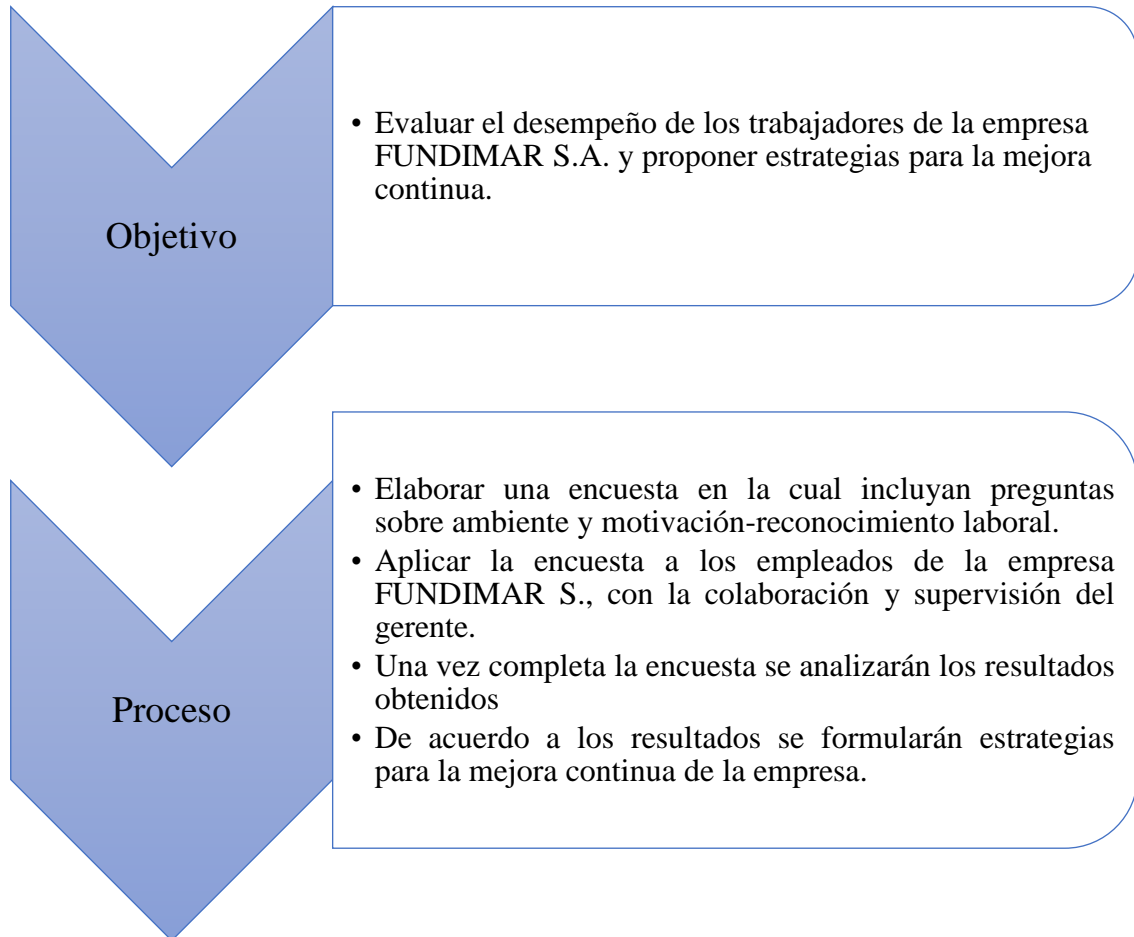
Ciclo de mejora continua



4.3.1.1. Plan

Figura 14.

Pasos a cumplir



4.3.1.2. Hacer

Evaluación de desempeño mediante valoración

Tabla 15.

Encuesta acerca del clima laboral

AMBIENTE LABORAL						
OPCIONES PREGUNTAS	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	N° de empleados
¿La comunicación con su jefe y sus compañeros de trabajo influye de manera positiva en tu desempeño?	1	1	2	3	3	10
¿Consideras que las diferencias entre compañeros se solucionan de manera efectiva y respetuosa?	1	1	1	3	4	10
¿Consideras que eres parte de un buen equipo de trabajo?			5	3	2	10
¿Te sientes integrado a todas las actividades que se realizan en la empresa?	1	2	3	2	2	10
¿Te sientes a gusto en tu actual puesto de trabajo?	1	3	3	1	2	10
TOTAL	4	7	14	12	13	

Fuente: Investigación de Campo

Tabla 16.

Encuesta acerca de la motivación y reconocimiento laboral

MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO						
OPCIONES PREGUNTAS	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	N° de empleados
¿El trabajo que realiza es de acuerdo a su experiencia laboral?	4	3	1	2		10
¿Toman en cuenta sus opiniones respecto a las actividades que se realizan en la empresa?	1		1	5	3	10
¿Recibe incentivos por su buen desempeño en el trabajo?			1	4	5	10
¿La empresa ofrece oportunidades para desarrollar sus habilidades y conocimientos?	1	2	3	3	1	10
¿Considera que su salario es acorde al trabajo que desempeña?		2	1	6	1	10
TOTAL	6	7	7	20	10	

Fuente: Investigación de Campo

4.3.1.3. Verificar

Tabla 17.

Análisis del clima, motivación y reconocimiento laboral

AMBIENTE LABORAL
<p>Una vez obtenidos los resultados de la evaluación se pudo deducir que el ambiente laboral es percibido de manera positiva, ya que mediante la sumatoria de los puntajes se establece que la mayoría de trabajadores están conformes con el ambiente laboral de la empresa FUNDIMAR S.A., sin embargo, hay que tener en cuenta el total de 14 puntos en la opción de neutralidad, de la misma manera con el puntaje que no está de acuerdo, ya que representan una cantidad con inconformidad en cuanto a la satisfacción con el entorno de trabajo, por lo que es necesario aplicar mejoras que contribuyan tanto a los empleados como a la organización.</p>
MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO
<p>Según la totalidad de puntajes se evidencia que la mayoría de los encuestados están de acuerdo en los que concierne a la motivación y reconocimiento. Esto apunta a que, en general, existe un nivel considerable de conformidad respecto a este ámbito. No obstante, es importante destacar que también hay algunos resultados en la categoría totalmente de desacuerdo y en desacuerdo, lo que indica que existe cierta diversidad de opiniones o experiencias en cuanto a la percepción de esta práctica en el lugar de trabajo. En este caso según las respuestas obtenidas esto se debe a que los trabajadores no están realizando sus labores en un área en la que tengan total conocimiento lo que dificulta el desarrollo eficiente de sus habilidades y por esta razón no suelen recibir ningún tipo de incentivos.</p>

4.3.1.4. Actuar

Tabla 18.

Estrategias para la mejora continua de la Empresa FUNDIMAR S.A.

ESTRATEGIAS PROPUESTAS
Implementar un programa de integración bien estructurado para los nuevos empleados.
Establecer programa de capacitación y desarrollo profesional para los empleados
Evaluar y ajustar las políticas de incentivos para asegurar que estén alineadas con las expectativas y necesidades de los empleados. Estas pueden ser revisiones salariales, beneficios adiciones o acerca de los reconocimientos.
Fomentar un clima organizacional colaborativo y de apoyo mutuo, donde se preserve el trabajo en equipo y la solidaridad entre empleados lo cual contribuye a crear un ambiente laboral cada vez más positivo.
Realizar evaluaciones de desempeño de manera periódica para identificar posibles problemas o desafíos en cuanto a la satisfacción de los empleados y buscar soluciones de forma proactiva.
Realizar una evaluación exhaustiva de las competencias, habilidades y experiencias de cada uno de los trabajadores para identificar sus fortalezas personales lo cual permitirá asignarles un puesto específico acorde a sus capacidades, evitando así la constante rotación de puestos.

La aplicación de esta herramienta proporcionó un enfoque sistemático que permitió identificar y abordar las fallas y áreas de mejora. Al realizar una evaluación continua de aspectos como el ambiente laboral, la motivación y el reconocimiento, el ciclo PDCA se convierte en un proceso esencial para descubrir y corregir deficiencias en las prácticas laborales de la empresa FUNDIMAR S.A. Además, permitió la planificación de estrategias las cuales contribuyen a rectificar los problemas existentes, así como también prevenir dificultades futuras.

4.3.2. Discusión del objetivo 3.

De acuerdo con la implementación de la herramienta PDCA se determinó que llevar a cabo este proceso de mejora continua contribuyó en la recolección de información donde se evidencian los problemas existentes en la empresa FUNDIMAR S.A. y a establecer estrategias en base a los mismos para que la empresa las aplique y así mejore la gestión del talento humano y también poder mejorar el rendimiento de los empleados contribuyendo al crecimiento continuo de la organización. Lo cual se ajusta a la información de (Hernández et al, 2023), en la que expone que la implementación correcta del ciclo PDCA en los procesos, ayuda a analizar el entorno mediante la identificación de las causas de los problemas y el establecimiento de estrategias que ayuden a eliminarlos o disminuirlos, puesto que los hallazgos obtenidos expresan que se determinaron acciones de mejora en la etapa de planeación permitieron cumplir con los objetivos establecidos, posteriormente se realizaron actividades encaminadas a lograr las mejoras planeadas; en la etapa de verificación se efectuó otra auditoría para evaluar los resultados y se obtuvo un cumplimiento normativo del 100%, dicho lo anterior se establece una mejora del 63.64%.

CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Un fracaso no es siempre un error, puede ser simplemente lo mejor que uno puede hacer bajo sus circunstancias. El error real es dejar de intentarlo”.

B.F. Skinner

5.1. CONCLUSIONES

- La empresa FUNDIMAR S.A. demuestra un compromiso sólido por parte de su personal, sin embargo, existen áreas críticas de mejora como el control de asistencia, las evaluaciones de desempeño y control de actividades. Además, la percepción de los trabajadores sobre el proceso de gestión evidencia problemas como la facilitación de información durante el reclutamiento, la frecuencia de capacitaciones, la supervisión efectiva de las actividades, la rotación laboral sin previo aviso y la falta de planificación de actividades.
- Debido a la inadecuada gestión de personal se evidencian diversos problemas en la elaboración del producto final; la constante rotación de puesto, la falta de planificación de corte y la inapropiada organización de entrega, además de la insatisfacción de los trabajadores respecto al orden y limpieza afecta en procesos como moldeo, corte, empaquetado y entrega de la mercancía lo que indica que son áreas de mejora constante.
- El ciclo PDCA permitió realizar la evaluación de desempeño a los trabajadores, en el cual se demuestra que existen diversos problemas en el ambiente laboral, la motivación y el reconocimiento de los empleados los cuales son causa de una mala práctica de gestión de talento humano.

5.2. RECOMENDACIONES

- Implementar un programa integral en el cual aborde las áreas de control de asistencia, actividades y evaluación de desempeño para mejorar el cumplimiento laboral. Además de brindar capacitaciones más periódicas, designar puestos y actividades específicas a cada empleado en función a sus habilidades y experiencias para que puedan cumplir con los objetivos laborales de manera eficaz.
- Establecer un enfoque de mejora constante en todas las áreas de la empresa para optimizar y ofrecer un servicio de alta calidad que cumpla con los estándares y requisitos del cliente, priorizando el bienestar del capital humano que permita un mejor rendimiento laboral.
- Continuar utilizando el ciclo PDCA como herramienta para la mejora continua de los procesos y prácticas laborales, y de esta manera fortalecer el entorno y la productividad laboral de la empresa FUNDIMAR.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abello et al, S. S. (2021). Evaluación del desempeño de las universidades: el aporte de los rankings mundiales. *Revista Hallazgos*. doi:10.15332/2422409x.5792
- Altamirano, Z. A. (2020). “*Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo del Distrito 18D06 Cevallos a Tisaleo–Educación*” . Ambato. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31763/1/083%20GTH.pdf
- Asamblea Nacional. (2020). Ley de compañías. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Asamblea Nacional. (2023). código de trabajo. Obtenido de https://ecuador.fes.de/fileadmin/user_upload/pdf/indice_libros-organizaciones-0424.pdf
- Asamblea Nacional Del Ecuador. (2023). código de trabajo. Obtenido de <https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2022/01/TIPS-LEGALES-N-47.pdf>
- Asamblea Nacional, A. (2023). CODIGO DE TRABAJO. Obtenido de https://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_trabajo.pdf
- Bracamonte, L. M., & González, A. J. (2022). Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su relación en la satisfacción laboral. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara*. doi:10.32351/rca.v7.265
- Castro, M. K., & Delgado, B. J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Chacón, F. O., & Zapata, C. L. (2021). ¿Qué significa desempeño (superior) en administración estratégica? *Revista Multidisciplinary Business Review*. doi:DOI: <https://doi.org/10.35692/07183992.14.1.9>
- Chicaiza et al, C. E. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio “Lácteos Maribella”. *RELIGACION Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(35). doi:http://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1002
- Colcha et al, R. F. (2020). Gestión del talento humano, uso TIC’S y su relación con el desempeño laboral. Caso práctico: Constructora general Services S.A. *Revista Polo del conocimiento*. doi:10.23857/pc.v6i7.2890
- Cóndor, P. C. (2023). *Gestión de la administración del talento humano y El desempeño laboral en la empresa servicios y Mantenimiento jr de Quito Ecuador*.

Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10961>

- Congreso Nacional Del Ecuador. (2010). ley del sistema ecuatoriano de calidad. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_sistema.pdf
- Coronel et al, A. A. (2020). Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de una universidad pública. *Revista de la Universidad del Zulia*. doi:Revista de la Universidad del Zulia
- De Jesús, Á. J., & Santiago, B. M. (2021). Bienestar laboral en docentes de una institución pública. *Revista Vinculatégica*. doi:DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-157>
- Del Río, E. F. (2022). Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. doi:<https://orcid.org/0000-0003-2108-1519>
- Erazo, C. R., & Salguero, B. N. (2021). Mejora continua en las organizaciones a partir de la satisfacción de los stakeholders internos. *Revista de investigacion en Ciencias de la administracion ENFOQUE*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968458007/html/>
- Fernández, S. D. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. *Revista Economía & Negocios*. doi:<https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1041>
- García et al, C. O. (2023). Bienestar laboral y compromiso docente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. doi:10.35381/r.k.v8i16.2518
- García, C. Á., & Gisbert, S. V. (2015). Estudio de la implantación de la mejora continua en PYMES. *Revista 3C Tecnología_Glosas de innovación aplicadas a la pyme*. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3ctecno.2015.v4n4e16.189-198>
- González, G. W., & Vilchez, P. R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento y Gestion* (51). doi:<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Guartán et al, A. ., (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores . *Universidad Técnica de Machala*(6). doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Hernández et al, C. Ñ. (2023). Aplicación de la metodología Plan-Do-Check-Act (PDCA) en la implementación de la Norma Oficial Mexicana NOM-002-STPS-2010 en una empresa que fabrica productos de vidrio. *Boletín Científico INVESTIGIUM de la Escuela Superior de Tizayuca*. doi:<https://doi.org/10.29057/est.v8i16.9286>
- Huertas et al, S. G. (2020). Diseño de un modelo de gestion. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>

- Huicab, G. Y. (2023). Gestión del talento humano en el entorno BANI. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1533>
- ISO 9001. (2015). *Sistemas de gestión de calidad*.
- KX Da Gama, M. M. (2019). Modelo de Gestión de Recursos Humanos Basado en Procesos. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2019/09/procesos-recursos-humanos.html>
- Luna, P. C. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Vea, Barranca, 2019*. Universidad San Pedro. Obtenido de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/11651>
- Macias, D. E. (2019). *MODELOS DE GESTIÓN COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ASOSERLEC, CIUDAD DE PORTOVIEJO*. Universidad Estatal del sur de Manabí, Manabí. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2232/1/EMELYN%20MACIAS%20MODELO%20DE%20GESTION.pdf>
- Mancheno et al, L. B. (2023). Gestión del Talento Humano: Incidencia en el desarrollo organizacional para la Universidad Técnica de Babahoyo. *Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*. doi:<https://doi.org/10.48204/j.colonciencias.v10n2.a4151>
- Martínez, J. (2020). Ingeniería de gestión de calidad por procesos y la mejora continua aplicada a los sistemas de producción de las organizaciones empresariales complejas. *Scientia. Revista de Investigación de la Universidad*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6517/651769122005/651769122005.pdf>
- Martínez, U. A., & Alejandra, M. M. (2020). Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*. doi:<http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>
- Martínez, V. J., & Rivera, P. D. (2019). Factores que influyen en el bienestar de las personas dentro de su contexto laboral. *Aibi, Revista de Investigacion Administracion e Ingenierias*. doi:10.15649/2346030X.559
- Mendieta et al, O. M. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Koinonía*, 5(10). doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Montes de Oca, H. C. (2022). GESTIÓN DE PROYECTOS COMO ESTRATEGIA PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS. *Ciencias Administrativas*, 19. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5116/511667706007/html/>
- Montesinos et al, V. C. (2020). Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming. *Revista Venezolana de Gerencia*. doi:10.37960/rvg.v25i92.34301

- Morris, S., & Snell, S. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. México: CENGAGE.
- Moyano, H. F., & Villamil, S. D. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*. doi:<https://doi.org/10.33571/rpolitec.v17n34a4>
- Palma, M. G., & Mendoza, S. M. (2021). El Liderazgo en la Administración de Empresas. *E-IDEA Journal of Business Sciences*. doi:10.53734/eidea.vol3.id100
- Panta, M. E. (2023). La incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas. Una revisión literaria. *Revista de Climatología*. doi:10.59427/rcli/2023/v23cs.424-433
- Parrales et al, V. R. (2022). Motivación Laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las Organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. doi:10.23857/dc.v8i1.2565
- Pedraza, M. N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pulido et al, R. L. (2020). Mejora de procesos de producción a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/reader/f5aba34e5d5711a20846f71d59a19c6ab15ab606>
- Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Revista Ciencia y Desarrollo*. doi:10.21503/cyd.v23i3.2141
- Quispe et al, D. H. (2023). Motivación laboral en pymes del sector construcción, Lima. *Revista Venezolana de Gerencia*. doi:10.52080/rvgluz.28.101.8
- Rámirez et al, S. R. (2021). Aproximaciones A La Gestión De Competencias Del Talento Humano. *Revista Ciencias Humanas y Sociales*. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.7470704>
- Ramírez, T. W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>
- Riera et al, R. Á. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(62). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2156>
- Ríos, E. F. (2020). *Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos*. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>

- Rivero, R. Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Rev. Arch Med Camagüey*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>
- Rojas et al, C. R. (2020). Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la Empresa FISIM SAC Huánuco - 2015. *Revista Balance's. Tingo María*. Obtenido de <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/194/177>
- Romero et al, M. G. (2021). Identificación de problemas en el departamento automotriz en una empresa de telecomunicaciones mediante herramientas de mejora continua. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/6533/7754>
- Saavedra, M. J., & Delgado, B. J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. doi:10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Salguero, B. N., & García, S. C. (2022). Herramientas de la gestión del talento humano y las perspectivas humanísticas de la gerencia actual. *Revista Ñeque*. doi:10.33996/revistaneque.v5i12.89
- Soledispa et al, P. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Revistas Dominio de las Ciencias*. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Viteri, R. L., & Franco, V. M. (2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *E-IDEA Journal of Business Sciences*. doi:file:///C:/Users/EHP1680/Downloads/233-Texto%20del%20art%C3%ADculo-507-1-10-20220921.pdf
- Yupanqui, S. R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *BUSINESS INNOVA SCIENCES (BIS)*, 3(3). Obtenido de <https://www.innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119/91>
- Zayas, B. I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*. Obtenido de <https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253/488>

ANEXOS

Quevedo, 13 de junio del 2024

Ingeniero

Byron Oviedo PhD

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

De mi consideración:

Por medio del presente tengo a bien presentarle el resultado del reporte emitido por el *Software antiplagio Compilatio*, perteneciente al maestrante **Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira**, quien desarrolló el proyecto de investigación titulado: **Gestión del talento humano y su incidencia en la mejora continua de la empresa FUNDIMAR S.A, año 2023**, el informe avala un 92% de originalidad y un 8% de probabilidad de similitud del trabajo investigativo.

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

PROYECTO FINAL NATHALY CORRECCIONES

8%
Textos
sospechosos

7% Similitudes
< 1% similitudes entre
comillas
4% entre las fuentes
mencionadas
1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: PROYECTO FINAL NATHALY CORRECCIONES (1).docx ID del documento: b32c2941a83104d97f767c62201485196cc8cb0f Tamaño del documento original: 2,73 MB Autor: []	Depositante: CARLOS ZAMBRANO Fecha de depósito: 13/6/2024 Tipo de carga: url_submission fecha de fin de análisis: 13/6/2024	Número de palabras: 17.989 Número de caracteres: 119.599
---	--	---

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**CARLOS EDISON
ZAMBRANO**

Econ. Carlos Edison Zambrano. PhD
Director de Proyecto de Investigación

Buena Fe, 30 de noviembre del 2023

Sr. Walter Rómulo Guale Murillo

GERENTE GENERAL DE FUNDIMAR S.A.

De mi consideración

Yo **Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira**, con número de cédula **120539896-7**, alumna de la Maestría en Administración De Empresas de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Por este medio le extiendo un cordial saludo y me dirijo a usted para solicitar la autorización de iniciar el proceso de mi proyecto de investigación, cuyo tema es: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A, AÑO 2023.**

Agradeciendo su atención a esta solicitud, aprovecho la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima.

Atentamente

Nathaly M

Lcda. Nathaly Monserrate Moreira
C.I. 120539896-7
Cel. 0963900670
Nathaly.monserrate2016@uteq.edu.ec
Maestrante Administración de Empresas – UTEQ

Walter Rómulo Guale Murillo



Sr. Walter Rómulo Guale Murillo

GERENTE GENERAL DE FUNDIMAR S.A.

De mi consideración.

Yo **Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira**, con número de cédula **120539896-7**, solicito se extienda el certificado de haber finalizado el trabajo de investigación titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A, AÑO 2023**. En la empresa que usted preside, la misma que se encuentra ubicada en el Cantón Buena fe - calle Embalse Daule Peripa.

Esperando que mi petición sea aceptada de la mejor manera, quedo de usted muy agradecida.

Buena Fe, 18 de marzo del 2024

Atentamente

Nathaly M

Lcda. Nathaly Monserrate Moreira
C.I. 120539896-7
Cel. 0963900670
Nathaly.monserrate2016@uteq.edu.ec
Maestrante Administración de Empresas – UTEQ

Walter Rómulo Guale Murillo



CERTIFICACIÓN

Yo, **WALTER RÓMULO GUALE MURILLO**, en calidad de Gerente General de **FUNDIMAR S.A.**, la misma que se encuentra ubicada en el Cantón Buena fe - calle Embalse Daule Peripa.

CERTIFICO:

Que la **Lcda. Nathaly Del Rocío Monserrate Moreira**, realizo su trabajo de investigación demostrando responsabilidad y dedicación sobre todo aplicando las técnicas y la eficiencia académica en el Trabajo de Investigación titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA FUNDIMAR S.A., AÑO 2023**. En la empresa, la misma que es **CERTIFICADA**.

Buena Fe, 18 de marzo del 2024

Atentamente



Sr. Walter Rómulo Guale Murillo
GERENTE GENERAL DE FUNDIMAR S.A.
CI: 240007871-9
Cel.: 0988114651

