



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A. DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL, PERÍODO 2015 - 2016”**

TUTORA:

ING.COM. KARINA SORAYA GARCÍA HINOJOSA, MBA

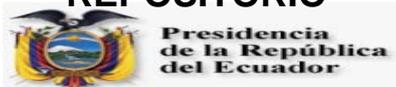
AUTORA:

LILIANA ELIZABETH LOOR VALENZUELA

Guayaquil – Ecuador

2016

REPOSITORIO



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

PLAN ESTRATEGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERIODO 2015-2016.

AUTOR/ES:

Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

REVISORES:

ING.COM. Karina Soraya García Hinojosa. MAE

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA: Ingeniería Comercial

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N. DE PAGS: 102

ÁREAS TEMÁTICAS:

PALABRAS CLAVE: Administración, Plan, Estrategia, Talento.

RESUMEN:

El presente trabajo pretende ampliar la concepción que se tiene de la gestión del talento humano, plasmándolo en la elaboración de un plan estratégico, la empresa impresos Guevara S.A. presenta problemas estructurales en lo que respecta a la gestión del talento humano, reflejado en las bajas tasas de rentabilidad, en la investigación se utilizaron técnicas de recolección de información con la finalidad de profundizar en el problema, tales como observación, entrevista, encuestas, identificado como la deficiente gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, período 2015 – 2016 aporta a su posible solución, este estudio pretende establecer las conclusiones más relevantes, tales como identificar que no existe una capacitación adecuada, no existe una clara identidad de los roles, hay insatisfacción entre los empleados y se recomienda, aplicar el plan para de esta forma atacar las principales causas del problema y crear un ambiente saludable para la empresa.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTORES/ES:

Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Teléfono:

0984302459

046007874

E-mail:

Lililoor_1980@hotmail.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

MSC. ROSA HINOJOSA DE LEIMBERG, DECANA

Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO

E-mail: rhinojosal@ulvr.edu.ec

Ing. Rafael Iturralde Solórzano, MAE

Teléfono: 2596500 EXT. 203

riturraldes@ulvr.edu.ec

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/Las estudiantes/egresados(as) LILIANA ELIZABETH LOOR VALENZUELA, declaro(amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/las suscritos(as) y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar (PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERÍODO 2015-2016).

Autor(es)(as):

LILIANA ELIZABETH LOOR VALENZUELA

C.I. 1305232405

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERÍODO 2015-2016, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: *“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERIODO 2015-2016”*, presentado por los estudiantes LILIANA ELIZABETH LOOR VALENZUELA como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de (INGENIERA COMERCIAL), encontrándose apto para su sustentación

Firma:

ING.COM. KARINA SORAYA GARCÍA HINOJOSA, MAE

C.I. 0909515488

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación como primer instancia a Dios, por guiarme y bendecirme en este largo camino.

A mis padres Fausto Loo e Irma Valenzuela, quienes nunca dejaron de creer en mí, siendo un pilar fundamente en mi vida cotidiana y estudiantil.

A mi esposo Christian Proaño quien me ha acompañado en este largo caminar guiándome y alentándome siempre.

Para ustedes, por su fortaleza y por todo lo que han hecho en mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios por todas sus bendiciones recibidas y por recibir éxitos alcanzados, en momentos difíciles.

Agradezco a mis queridos padres por estar siempre a mi lado, guiándome con exactitud, enseñándome que un resbalón no es caída y que para atrás no se mira, ni para coger impulso, este logro es de ustedes Fausto Loor e Irma Valenzuela.

A mi querido hermano Fausto Loor, quien siempre está conmigo dándome su apoyo incondicional.

A mis hijos Junior y Mahyli, quienes son mi motor y mi mayor alegría para seguir preparándome profesionalmente.

Y como agradecimiento especial a la Sra. Malena Valenzuela y su esposo el Sr. César Guevara por su aporte e información para hacer posible esta investigación.

A mi tutora, Máster Karina García Hinojosa, por impartir sus conocimientos, inculcando nuevas ideas y compartir nuevas experiencias, siempre estuvo pendiente al realizar alguna consulta, recibiendo de ella el ánimo para continuar hasta alcanzar la meta propuesta.

ÍNDICE

Contenido

	Pág.
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Tema de la investigación.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Formulación del problema de investigación.....	4
1.4. Justificación de la investigación.....	5
1.5. Sistematización del problema de investigación.....	6
1.6. Objetivos de la investigación.....	7
1.6.1. Objetivo General.....	7
1.6.2. Objetivos Específicos.....	7
1.7. Delimitación de la investigación.....	7
1.8. Idea a defender.....	8
1.9. Operacionalización de las variables.....	8
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1 Plan estratégico para la gestión del talento humano.....	13
2.2.2 Estrategias.....	14
2.2.3 Objetivos estratégicos.....	16
2.2.1.1 Programas y proyectos.....	20
2.2.1.2 Gestión de talento humano.....	20

2.2.1.3 Organización	21
2.2.1.4 Dirección	23
2.2.1.5 Control y seguimiento	24
2.2.2 Productividad y motivación de los empleados	25
2.2.2.1 Factores que influyen en la productividad.....	25
2.2.2.2 Motivación de los empleados	26
2.2.2.3 Factores de la motivación.....	27
2.2.2.4 Competencias de los empleados.....	27
2.3. Marco conceptual	28
2.4 Marco Legal	29
CAPÍTULO III	31
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.1. Metodología	31
3.1.1. Tipos de investigación.....	31
3.1.2. Enfoque de la investigación	32
3.1.3. Técnicas de la investigación.....	33
3.2. Población y Muestra.....	34
3.3. Análisis de los resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y de producción de Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.....	34
3.4. Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista al	44
3.5 Análisis de la observación.....	47
3.6 Conclusiones	47
CAPÍTULO IV	49
PROPUESTA	49
4.1 Antecedente de la Propuesta.....	49
4.2. Antecedente de la empresa.....	51
4.3. Justificación.....	53
4.4. Desarrollo del plan estratégico para la gestión del talento humano para Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.	55
4.4.1. Misión.....	55
4.4.2. Visión	56
4.4.3. Valores.....	56

4.4.4. Objetivo general	57
4.4.5. Políticas de acción	58
4.4.6. Análisis Situacional: FODA	59
4.4.7, Matriz de evaluación de factores internos	61
4.4.8. Matriz de evaluación factor externo	63
4.4.9. Foda estratégico.....	65
4.6. Programas y proyectos	67
4.6.1 Programa de formación del talento humano.....	67
4.6.2. Programa desempeño en el lugar de trabajo.....	74
4.7. Trabajo en equipo.....	81
4.8. Productividad y motivación de los trabajadores en talento humano.	83
4.8.1 Productividad de los trabajadores en Impresos Guevara S.A.....	83
4.8.2 Motivación de los trabajadores en Impresos Guevara. S.A.....	84
4.9. Competencia de los empleados	85
3.9.1. Formación técnica	85
4.9.2. Enfoque al cliente.....	86
4.10. Plan de acción en gestión del talento humano.....	88
4.13. Conclusiones y recomendaciones.....	89
4.13.1. Conclusiones	89
4.13.2. Recomendaciones.....	90
Bibliografía.....	92
Anexos.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Estrategias.....	15
Gráfico N° 2 Proceso de gestión de talento humano.....	21
Gráfico N° 3 Factores que influyen en la productividad.....	26
Gráfico N° 4 Actividades desempeñadas	35
Gráfico N° 5 Instrucción recibida	36
Gráfico N° 6 Conocimientos y habilidades.....	37
Gráfico N° 7 Evaluación de desempeño	38
Gráfico N° 8 Relación laboral.....	39
Gráfico N° 9 Capacitación	40
Gráfico N° 10 Remuneración laboral.....	41
Gráfico N° 11 Incentivos recibidos.....	42
Gráfico N° 12 Incentivos a recibir	43
Gráfico N° 13 Estrategias que contribuya con el talento humano	44

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Variable Independiente	9
Cuadro N° 2 Variable Dependiente.....	10
Cuadro N° 3 Población.....	34
Cuadro N°4 Actividades desempeñadas	34
Cuadro N° 5 Instrucción recibida.....	35
Cuadro N° 6 Conocimientos y habilidades	36
Cuadro N° 7 Evaluación de desempeño	37
Cuadro N° 8 Relación laboral	38
Cuadro N° 9 Capacitación.....	39
Cuadro N° 10 Remuneración laboral	40
Cuadro N° 11 Incentivos recibidos	41
Cuadro N° 12 Incentivos a recibir.....	42
Cuadro N° 13 Estrategias que contribuyan con el talento humano.....	43

INTRODUCCIÓN

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

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

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

Por tal razón, hoy las empresas buscan aplicar estrategias modernas para incrementar su competitividad y productividad, centradas en la gestión del talento humano. Dichas estrategias se adecuan al cambio, dirigidas al fortalecimiento institucional y personal del talento humano, buscando establecer y alcanzar los objetivos propuestos, desarrollando el potencial humano para motivar e innovar, además de convertirse en agentes que permitan obtener resultados favorables y beneficien a la empresa.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de la investigación

“Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil, período 2015 - 2016”

1.2. Planteamiento del problema

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

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

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

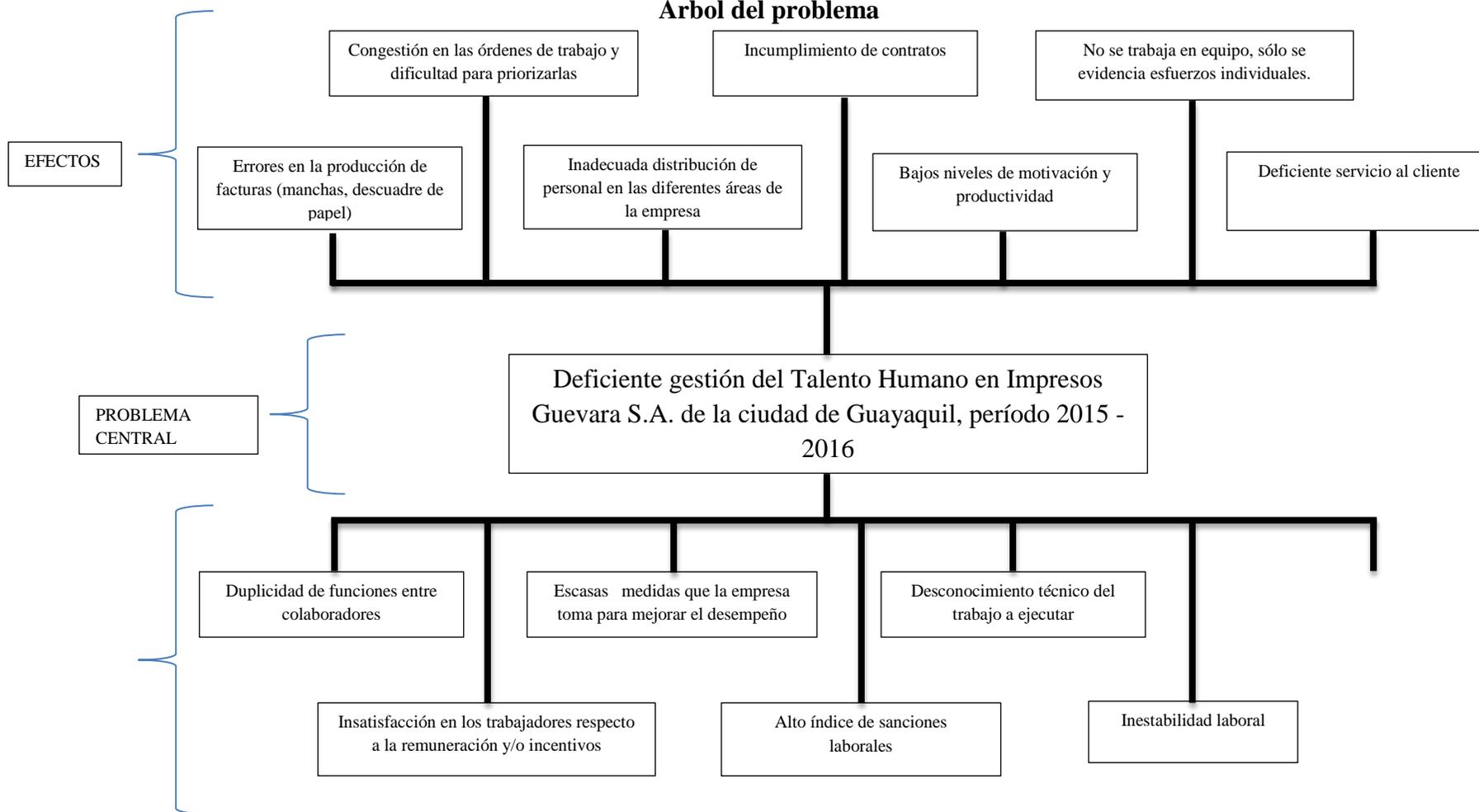
cumple “a medias” con su trabajo teniendo como consecuencia, el incumplimiento de contratos con los clientes, por lo que se han aplicado las sanciones correspondientes a los trabajadores quienes posteriormente no se sienten a gusto y prefieren abandonar el empleo o la empresa tomando la decisión de despedir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

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

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

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

Árbol del problema



1.3. Formulación del problema de investigación

¿Qué impacto tiene la elaboración de un plan estratégico, en la gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, período 2015 – 2016?

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación tiene como finalidad evaluar la gestión del talento humano y establecer un plan de estrategias que permita su eficiencia para obtener mejores resultados en la productividad de Impresos Guevara S.A., de la ciudad de Guayaquil.

Se pretende ampliar la concepción que se tiene de la gestión del talento humano, tomando como referencia varios estudios realizados con el tema expuesto y que aporten información relevante a este estudio. Varios consideran que la gestión del talento humano tiene como propósito fundamental utilizar el recurso humano con la mayor eficacia posible, siendo una de las razones por las que deben definirse objetivos, metas y programas que permitan orientar acciones (estrategias) para conseguirlos.

La importancia de realizar este estudio radica en conocer cuáles son las estrategias que aportan y ayudan a gestionar el recurso humano, además del gran interés que tiene la empresa por mejorar los resultados de productividad y un trabajo eficiente. (Kotler, 2011), señala que las estrategias son un conjunto organizado de acciones que alinean los conocimientos, las habilidades, los recursos y las potencialidades de una empresa para alcanzar las metas fijadas. Estas acciones crean una forma distinta de competir y son las que distinguen a una empresa de sus competidores, creando un valor distinto para los consumidores o clientes asociados a determinadas ventajas competitivas.

Al conocer la realidad de estos aspectos de gestión del talento humano a través del análisis de los resultados en la aplicación de los instrumentos técnicos de investigación y las conclusiones a la cuales llegaremos, nos ayudará a proyectar alternativas de solución a la resolución de las situaciones encontradas en la empresa Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, direccionando la adecuada implementación de un plan estratégico, suponiendo un cambio en la estructura de la empresa al futuro y creando un modelo de gestión que se puede replicar en otras empresas similares.

1.5. Sistematización del problema de investigación

1. ¿Cuál es la gestión del talento humano que actualmente se realiza en la empresa para el desarrollo organizacional?
2. ¿De qué manera influyen los bajos niveles de motivación y productividad de los empleados en los resultados de la empresa?
3. ¿Qué efecto tienen el desconocimiento técnico y la especialización de los trabajadores en las labores que desempeñan?
4. ¿Qué impacto tendría un Plan Estratégico en la gestión del Talento Humano?

1.6. Objetivos de la investigación

1.6.1. Objetivo general

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

1.6.2. Objetivos específicos

1. Analizar el comportamiento del talento humano vinculado a las áreas administrativas y de producción de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.
2. Identificar las principales limitaciones en la gestión del talento humano.
3. Determinar estrategias adecuadas para una eficiente gestión del talento humano en de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

1.7. Delimitación de la investigación

Campo: Gestión del talento humano

Aspecto: Recurso humano

Área (s): Administrativas y de producción.

1.8. Idea a defender

La aplicación de plan estratégico para la gestión del talento humano de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil incrementará la productividad y la motivación de los empleados generando mejores resultados para la empresa.

1.9. Operacionalización de las variables

Variable Independiente:

Plan estratégico para la gestión del talento humano.

Variable Dependiente:

Productividad y la motivación de los empleados.

Cuadro N°1 Variable Independiente

Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicador	Instrumento
Plan Estratégico para la gestión del talento humano	Es un instrumento en el que la dirección sintetiza el nivel estratégico de objetivos y de las acciones permitiendo que se pueda cumplir con los elementos orientadores establecidos, teniendo en cuenta las potencialidades y capacidades del análisis FODA.	Planificación	Estrategias Objetivos estratégicos Elementos orientadores Políticas FODA Programas y proyectos	Encuesta: Cuestionario Entrevista: Guía de entrevista
		Organización	Cultura organizacional	
		Dirección	Relaciones interpersonales	Observación
			Liderazgo	
			División del trabajo	
Trabajo en equipo				
Control y seguimiento	Evaluación de desempeño			

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Cuadro N° 2 Variable Dependiente

Variable Dependiente	Definición	Dimensiones	Indicador	Instrumento
Productividad y la motivación de los empleados	Es el proceso que permite que el talento humano de la empresa acceda a nuevos conocimientos y que estos apoyen al logro de los objetivos.	Productividad	Niveles de productividad	Encuesta: Cuestionario Entrevista: Guía de entrevista Observación
		Factores influyen a productividad	Desempeño laboral	
			Conducta	
			Clima laboral	
		Factores motivacionales	Remuneración	
			Estímulos	
			Comunicación	
		Competencias	Formación técnica	
			Enfoque al cliente	

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Luego de haber analizado la información pertinente al tema de investigación “Plan estratégico para la gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, período 2015 - 2016”, en el repositorio de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, se determina que no existen estudio con esta temática.

Sin embargo, existen estudios que contribuyen con la investigación. Guevara Juan Carlos, 2014, de la Universidad Técnica de Ambato, realizó una investigación titulada “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Radio AM y FM en la ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua”.

El autor justifica el tema de investigación considerando que el interés de este estudio es lograr que los colaboradores lleguen a sentirse parte fundamental de la empresa, al momento de adoptar estrategias para un plan de gestión de talento humano en la empresa, éste cumplirá todas las expectativas y objetivos trazados, logrando un gran impacto en el desempeño laboral de la organización y el talento humano. Indica además que al utilizar el plan de gestión de talento humano permite mejorar y aprovechar al máximo el desempeño laboral.

Martín Cecilia, 2011, Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados, realizó la tesis doctoral denominada “Gestión de Recursos

Humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras de España”.

La investigadora justifica lo explorado considerando que el capital humano es un factor extremadamente importante para el desarrollo de innovaciones que permitan a las organizaciones mantener su competitividad en entornos tan cambiantes como los actuales. Ello se debe, en gran parte, a los conocimientos, habilidades, actitudes y relaciones vinculadas a los empleados.

Benavides, Ana 2010, de la Universidad del Azuay, en su investigación realizada Gestión del Recurso humano en el desarrollo de los procesos: incorporación, permanencia y desvinculación del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente".

En esta investigación se recoge aspectos relevantes, señalados por Idalberto Chiavenato, en su libro Gestión de talento humano, en el que se considera que dentro de la organización se deben tomar en cuenta un sinnúmero de puntos claves que contribuyan al desarrollo óptimo del recurso humano, indicando además que es vital el cumplimiento de políticas internas, como también definir correctamente los procesos estratégicos, productivos o claves de apoyo, pues con un desarrollo eficaz de cada uno de los procedimientos y ejecutando correctamente los controles respectivos, se puede manejar el recurso humano de forma adecuada.

Velásquez María F, 2009, de la Universidad de Salle. Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Programa de Administración de Empresas. Bogotá realizó una investigación “Propuesta de Planeación Estratégica para la Gestión del Talento Humano de la sección

Agencia de viajes del Departamento Comercial de la Subdirección de Recreación de CAFAM”.

Se concluye que el desarrollo de personas dentro de la organización implica el diseño de políticas, estrategias y competencias que contribuyan al mejoramiento del personal y de competencia laboral, a su vez que el mantenimiento de personas ayudan a que éstas mantengan las expectativas laborales de realización que han logrado y desarrollado dentro de la organización.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Plan estratégico para la gestión del talento humano

Es el instrumento para que las empresas aumenten su productividad, favoreciendo al buen desempeño laboral del talento humano fomentando el alcance de los objetivos propios y de la empresa.

Un plan estratégico orienta, unifica, integra y da coherencia a las decisiones que da rumbo y destino a una empresa, para el logro de sus objetivos y metas planteadas, pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Para conseguir que este plan sea exitoso, luego de la aplicación de una estrategia, es importante el compromiso de todas las partes de la empresa, esto implica realizar un trabajo en equipo, mediante una eficiente planificación de actividades en la empresa, según (Cuadra, 2011), es parte de la calidad en el servicio, si no lo hace traería consigo una serie de problemas, conflictos y pérdidas, que perjudican al cliente y a la empresa, los cuales esperan lo mejor del talento humano.

La planificación del talento humano debe contener puntos esenciales en cuanto a la gestión del talento humano, entre estos tenemos:

- Se debe determinar las competencias de cada uno de los cargos de los empleados. Estas competencias deben estar establecidos en la estructura organizacional formalmente aprobada.
- Planificar la selección del personal, con fundamento en las competencias definidas.
- Planificar la formación que se va a realizar, a partir de un diagnóstico, reconociendo las necesidades de mejora de las competencias del personal.
- Planificar la evaluación periódica del desempeño del personal, como un elemento por considerar en esquemas de reconocimiento y también en los planes de capacitación que se vayan a realizar.

2.2.2 Estrategias

Una estrategia es un camino para ir desde la verdad real hacia la verdad ideal, es decir, desde la realidad de la empresa hacia la visión de la empresa transformada, por medio del trabajo en áreas señaladas en la misión institucional.

Las estrategias normalmente están presentes en casi todos los niveles de las empresas con el fin de integrarse para la consecución de los objetivos. (Etkin, 2014), en su libro titulado Gestión de la complejidad en las organizaciones, indica que la estrategia define las posiciones que la empresa propone ocupar en el futuro (elemento de racionalidad finalista) y también sirve como marco para darle coherencia a las decisiones de los gerentes (elemento de racionalidad cohesiva). Pág. 45. Estas decisiones estratégicas se toman con una visión amplia del negocio y sus enlaces con el exterior.

Desde este punto de vista el autor considera que las estrategias comprenden el conjunto de decisiones estructuradas a partir de los objetivos y que determinan el curso de las acciones orientadas a materializarlos, logrando que las metas se establezcan a mediano y corto plazo, tomando en cuenta las condiciones presentes y su proyección hacia el futuro.

Las estrategias deben definir el:

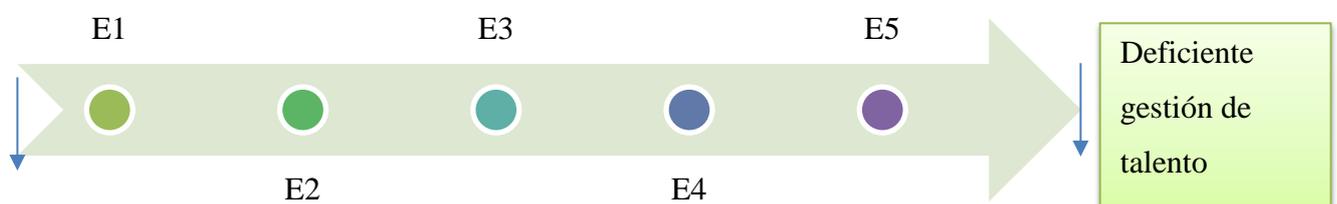
¿Cómo hacerlo? (proceso), considerando las condiciones vigentes en el entorno de la organización.

¿Con quién? se le aplicará o ejecutará.

¿Para qué? se las aplicará.

Una estrategia adecuadamente formulada, ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno.

Gráfico N° 1 Estrategias



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

2.2.3 Objetivos estratégicos

Cada objetivo estratégico debe responder a las siguientes preguntas:

¿Cuál es el logro?

¿Cuándo se alcanza?

¿Cómo se sabe que se ha alcanzado?

Según (Francesc, 2014), en su libro estrategias y tácticas de marketing, indica *los objetivos estratégicos deben ser claros y fáciles de medir, de modo que tanto las unidades estratégicas como las áreas funcionales sepan a qué atenerse en todo momento*. Pág. 30. Dichos objetivos se formulan creando y agregando valor a través de las ventajas competitivas, y se traducen en aspectos particulares, como una mayor fidelización de los clientes un incremento en la producción.

2.2.1 Elementos orientadores del plan estratégico

a) Misión: Expresa la razón de ser de una empresa, la cual se traduce en la formulación explícita de sus propósitos y tareas claves frente a las necesidades y requerimientos de sus clientes – usuarios – beneficiarios claves y de la visión institucional, que distingue a una empresa de otra en cuanto al descubrimiento de sus operaciones, sus productos y el talento humano que soporta el logro de este propósito.

Preguntas guía para formular una misión:

- ✓ ¿En qué negocio – servicio estamos?
- ✓ ¿Para qué existe nuestra organización?
- ✓ ¿Qué elementos distinguen a nuestra organización de las restantes?

- ✓ ¿Quiénes son nuestros clientes – usuarios?
- ✓ ¿Cuáles son nuestros productos – servicios?
- ✓ ¿Cuáles son los principios de nuestra organización?
- ✓ ¿Cuáles son los compromisos que tenemos para con nuestros clientes – usuarios?

b) Visión: Es la declaración amplia y suficiente sobre dónde quiere estar una empresa dentro de tres o cinco años. Se constituye en el factor de motivación y compromiso para todos sus miembros.

Preguntas guía para formular una visión

- ✓ ¿Cuál es el propósito de mayor alcance que se materializa en los productos o servicios de nuestra organización?
- ✓ ¿Cuál es el gran desafío que nuestra organización persigue?
- ✓ ¿Qué es lo que queremos crear?
- ✓ ¿Qué necesidades o expectativas de nuestros clientes o usuarios podrían satisfacer nuestros productos- servicios?
- ✓ ¿Cuáles son nuestras aspiraciones?
- ✓ ¿Cuáles son nuestros valores?

c) Políticas: son un conjunto de orientaciones que hacen operativa la estrategia a través de todos los niveles jerárquicos de la empresa. Suponen un compromiso con los objetivos estratégicos y una extensión de los mismos a toda la empresa.

Dentro de las políticas de la empresa también se encuentran las políticas de recursos humanos, que implica un conjunto de indicaciones o instrucciones que deben cumplir todos los integrantes de la empresa. Alles (2015), considera que “*son normas internas en relación con*

los colaboradores de todos los niveles, que aseguran el respeto de ciertos principios y valores, dentro del marco de visión y estrategia organizacional". Pág. 27.

FODA

Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional comprende el análisis de desempeño de una empresa a partir de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas frente al cumplimiento de su misión y tareas claves tanto en el presente como en el futuro.

Definición de ejes estratégicos

Los ejes estratégicos comprenden aquellas áreas consideradas como las de mayor importancia para el desarrollo y operación de la empresa. Estos tienen relación con aquellos factores tanto internos como externos que son claves para el cumplimiento de la misión y objetivos de la empresa. Además determinan los énfasis sobre los cuales la empresa concentra sus esfuerzos tanto de desarrollo como intervención a fin de dar cumplimiento a su misión.

Análisis de actores

El análisis de los actores consiste en identificar quienes tienen interés en el desarrollo y operación de la empresa. Los actores deben ser identificados tanto en el medio interno y el entorno de la empresa.

Respecto a los actores se debe identificar cuáles son sus necesidades, expectativas y mandatos con respecto a la organización.

Identificación y análisis de problemas

Primero se realiza una lluvia de ideas sobre los problemas críticos que afectan el desarrollo y desempeño de la empresa a partir de los ejes estratégicos, utilizando tarjetas de despliegue. Luego, se aplica la técnica de análisis de fuerza para cada uno de los problemas críticos identificados.

Análisis FODA: Componentes

El análisis FODA comprende la definición de los ejes estratégicos. Luego la identificación de los factores internos y externos que inciden sobre el entorno de desempeño y operación de la organización. La valoración del nivel de impacto de los factores sobre la organización. También priorizar los factores internos y externos de mayor relevancia para la organización. Seleccionar los factores críticos para el direccionamiento estratégico.

Fortalezas: Actividades o atributos internos de una empresa que contribuyen y apoyan el logro de su misión y objetivos.

Debilidades: Actividades o atributos internos de una empresa que inhiben o dificultan el éxito en su desempeño frente al cumplimiento de su misión.

Oportunidades: Eventos, hechos o tendencias del entorno externo de una empresa que podrían facilitar o beneficiar sus actividades y misión.

Amenazas: Eventos, hechos o tendencias del entorno interno de una empresa que pueden limitar o impedir sus actividades y operación.

2.2.1.1 Programas y proyectos

Los programas y proyectos son esenciales en el progreso de la empresa, constan de herramientas integradas, mediante listas de tareas que deben seguirse, respetando un cronograma y el calendario de actividades debidamente establecido, considerando el seguimiento y control del trabajo que se ejecutan, según las necesidades evidenciadas.

Camisón; González & Cruz (2014), indican “los programas y proyectos que las empresas desarrollan tienen como finalidad, fortalecer determinadas capacidades institucionales, para mejorar sus competencias y por ende su rentabilidad productiva, así como también ampliar cadenas de valor para el fortalecimiento de la gestión e incremento de la competitividad” (Pág. 29)

De acuerdo a lo mencionado por los autores los programas y proyectos contribuyen a la gestión en este caso la del talento humano, al definir herramientas permite no sólo mejorar la competitividad de la empresa, sino también incrementar las competencias y capacidades del recurso humano.

2.2.1.2 Gestión de talento humano

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro. (Rodríguez, 2011).

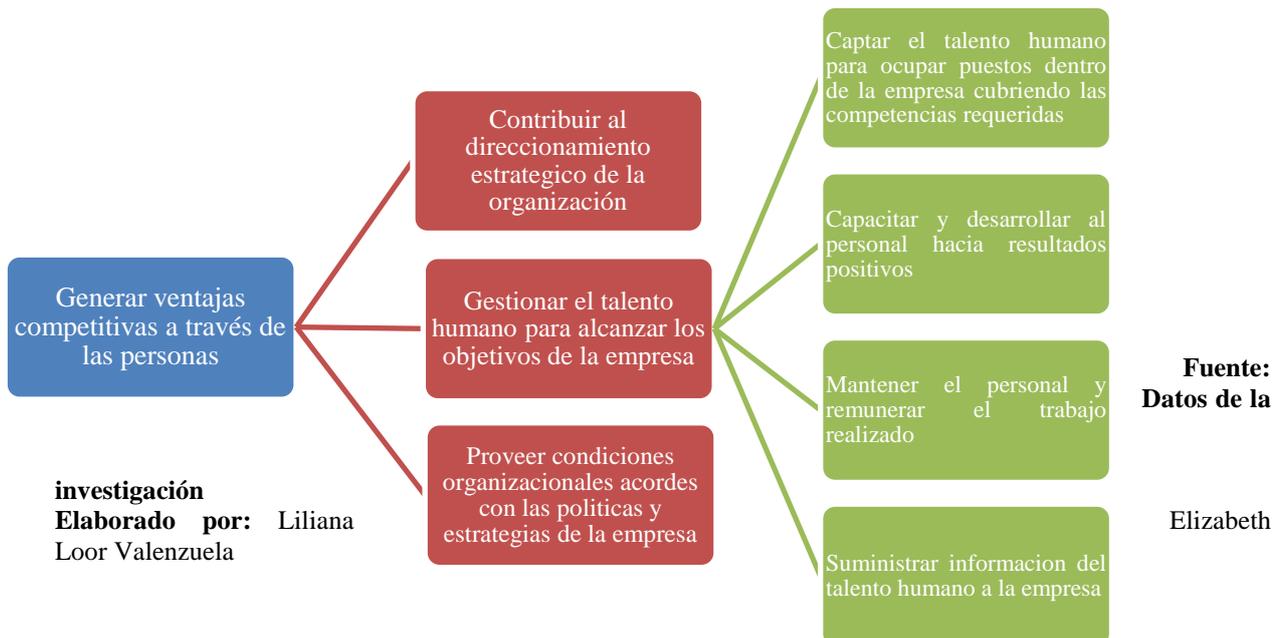
De acuerdo con el autor, la gestión del talento humano es un componente indispensable en una empresa, y su fin consiste en promover el desarrollo de las competencias y

potencialidades de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategias de mejoramiento continuo. La gestión del talento humano se debe dirigir y desarrollar la involucración del personal, identificar y definir el nivel de competencias y la formación continua tanto técnica como humana.

Proceso de gestión de talento humano

El proceso de gestión del talento humano debe tener como objetivo garantizar la competencia de los empleados en la empresa, además de contribuir al desarrollo integral de los empleados, tanto en el ámbito profesional donde interviene factores técnicos y cognitivos, como en lo personal factores sociales y afectivos.

Gráfico N° 2 Proceso de gestión de talento humano



2.2.1.3 Organización

Desarrollo organizacional

El objetivo del desarrollo organizacional es lograr que el personal aumente sus capacidades. Muchos autores entienden el desarrollo organizacional como el esfuerzo planeado de la

empresa u organización, administrado desde la alta gerencia, con el propósito de aumentar la efectividad y el bienestar de la misma, utilizando intervenciones planeadas.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional, permite que el talento humano, trabaje de manera alineada con las metas de la empresa, motivadas al logro de los objetivos, comprometidas con la misión y visión de la empresa, haciendo uso de sus habilidades y experiencias complementarias.

Si la esencia de la organización es ordenar, es de suponerse que esto se debe hacer en una forma por demás sistemática; para este fin señalamos los pasos siguientes:

1. Conocer y entender el objetivo. El objetivo debe ser conocido y entendido claramente, de manera que los esfuerzos de organización acorde con el trabajo que se ejecutará y con los fines a los cuales están encaminados. El objetivo mismo nos determina los requisitos fundamentales para organizar.

2. Descomponer en actividades. Las actividades que se consideran necesarias para alcanzar los objetivos deberán descomponerse hasta el punto en que cada una requiera que sólo un trabajador le dedique todo su tiempo. Esto ayuda a agrupar mejor las actividades en el siguiente paso.

3. Clasificar las actividades en unidades prácticas. Una vez determinadas las acciones mínimas, según el paso anterior, se clasifican por la similitud que existe entre ellas, hasta llegar a grupos principales integrados sobre una base funcional. Las actividades pueden

considerarse como primordiales, secundarias, terciarias, etc., en orden descendente de importancia relativa.

4. Asignar personal. Una vez determinada cada actividad o grupo de actividades, y definidas las obligaciones que las mismas implican, se debe indicar quiénes van a desempeñarlas. Esto pone de manifiesto qué debe esperarse de cada individuo, puesto que al organizarse se está definiendo que debe hacerse, pero también considerar quién lo va a hacer.

5. Delegar autoridad. Para que cada miembro del grupo cumpla con lo asignado, se le deberá delegar toda la autoridad que el mismo trabajo requiera.

2.2.1.4 Dirección

El talento humano debe estar preparado en participar activamente, en los procesos de transformación institucional, conducir o participar en equipos de trabajo, conocer y desarrollar diferentes estilos de liderazgo, y contribuir a los procesos de cambio para elevar la eficiencia del personal y la capacidad competitiva de la empresa.

Liderazgo

Sandoval, (2012) en su libro “ Crear valor en las personas”, menciona que *en entornos de cambio, complejidad y competitividad es necesario contar con personas que tengan alta capacidad de aprendizaje y flexibilidad, lo que supone desarrollar en ellos capacidades técnicas, de inteligencia emocional y de relaciones interpersonales para enfrentar cambios.* (Pág. 40).

Trabajo en equipo

Una de las características por lo que las empresas alcanzan altos niveles de desempeño, es sin duda; el trabajo en equipo, es una forma de pensar diferente, en donde se observa un camino triunfador que las organizaciones han descubierto en período no muy distante, con el propósito que los trabajadores cumplan con responsabilidad de manera eficiente. Las empresas requieren que los colaboradores demuestren interés en la labor que están ejecutando.

2.2.1.5 Control y seguimiento

Los administradores siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia las metas propuestas.

Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito, pero sí permitirá tener una visión más clara a donde se quiere llegar y que se quiere conseguir. La función control suministra elementos de juicio para que el próximo plan sea mejor al anterior.

Se necesita del control para ir verificando que lo planeado se ejecute tal y como estaba previsto. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al líder para que se emprenda una acción correctiva.

Evaluación de desempeño

Ibáñez (2015), en su libro *Apoyo Administrativo a la gestión de recursos humanos*, manifiesta que *la evaluación del desempeño se realiza a través de la medición del grado de*

cumplimiento de los objetivos y la generación de valor de los empleados. Pág. 88. A pesar de que muchas empresas incluyen sistemas de seguimiento del desempeño, pocas trabajan en la evaluación del potencial y menos aún la integran con la evaluación del desempeño para identificar y medir el talento.

2.2.2 Productividad y motivación de los empleados

Productividad de los empleados

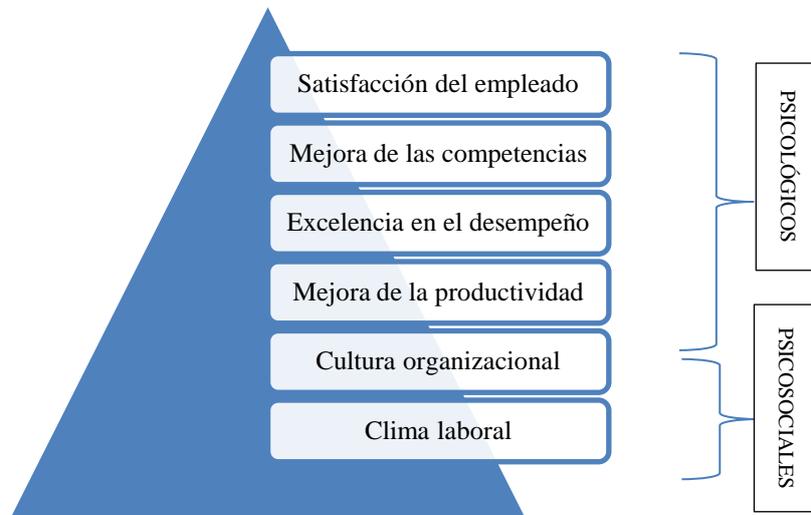
La productividad es considerada por muchos autores como la base para la competitividad. (López Herrera, 2013), indica *“la productividad se realiza por medio de la gente, de sus conocimientos, y de recursos de todo tipo, para producir o crear de forma masiva los satisfactores a las necesidades y deseos humanos.* (Pág. 30).

De acuerdo con el autor la productividad debe ser colectiva, pues una productividad individual es deficiente y no compite con un sistema integral; donde la creatividad, las aptitudes y las habilidades se multiplican, para bienestar tanto individual como colectivo.

2.2.2.1 Factores que influyen en la productividad

De acuerdo a varios autores existen muchos factores que intervienen en la productividad de los empleados, los cuales podemos citar: los psicológicos y los psicosociales, los mismos que tienen repercusión en la consecución de los estratégicos de la organización.

Gráfico N° 3 Factores que influyen en la productividad



Fuente: Marvel, M; Rodríguez, C & entre otros (2011). **La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores.**

2.2.2.2 Motivación de los empleados

Un factor determinante en el éxito de las empresas es sin duda la competencia emocional de las personas que laboran en ella y su motivación. La motivación se gestiona a partir de instrumentos de realización personal, reconocimiento, autoestima y relación con los demás individuos, debe enmarcarse en una cultura de flexibilidad, pues existen complejidades en la motivación; lo que una persona puede considerar como importante, otra podría considerarlo como inútil.

Sin duda es un reto para los administradores de la empresa lograr que los empleados se sientan motivados, no es suficiente ofrecerles algo para satisfacer sus necesidades, el fin de que sientan motivados deberá estar ligado a que estén razonablemente convencidos de que tienen la capacidad para obtener la recompensa.

2.2.2.3 Factores de la motivación

La motivación del personal debe ser proporcional al nivel de productividad, varios autores afirma que al estar feliz el empleado aumenta su productividad, de ahí nace la importancia de direccionar estrategias que permitan el bienestar y la satisfacción del personal de la empresa, que a diferencia de la empresa, ellos no sólo piensan en el factor económico, sino que hacen referencia a buscar un equilibrio entre lo personal y lo laboral. Por tal motivo es indispensable que en la gestión del talento se enmarque la capacitación con el fin de potencializar sus habilidades, la creación de programas de desarrollo, reconocimientos, compensación, entre otros.

2.2.2.4 Competencias de los empleados

Formación técnica

Ibáñez (2015), considera que la formación es un elemento esencial de desarrollo de los Recursos Humanos y un medio para asegurar el adecuado suministro de talento humano a la organización. La adaptación a los continuos cambios técnicos y organizativos obliga que sea imprescindible, una casi constante formación de los empleados, ampliando sus conocimientos y transformando sus comportamientos y actitudes. (Pág. 32).

Desde esta perspectiva, la formación es el elemento diferenciador de la empresa respecto de la competencia, lo cual supone una ventaja competitiva, constituyéndose además en un factor de motivación para los empleados, ya que ellos pueden sentirse valorados por la empresa, así también convirtiéndose en un medio para promocionar y alcanzar puesto de mayor responsabilidad que el empleador anhela. La formación por ningún motivo puede ser vista como un gasto, sino que debe ser considerada como una inversión, ya que genera beneficios a

corto mediano y largo plazo. Para que ésta sea positiva debe tratarse de formación eficaz e integrarse dentro de un plan en la empresa, esto implica la realización de un conjunto de actividades diseñadas para los trabajadores adquieran capacidades conocimientos, actitudes y aptitudes para ponerlos en práctica en el puesto de trabajo.

Enfoque al cliente

Satisfacción del cliente: Conocer la satisfacción del usuario consistirá en saber cuál es la percepción que ellos tengan de los productos y del servicio de la empresa. Un planteamiento de calidad total satisfará las necesidades y expectativas de los clientes.

2.3. Marco conceptual

Plan estratégico: Constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy, (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en tres últimos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. Sainz J (2015:28).

Gestión de Talento humano: Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar y desarrollar a los profesionales competentes, capaces, comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual en talento organizativo. Belén Marcos (2012:88).

Productividad: La productividad necesita que se manifieste primero la eficiencia al usar los recursos básicos sin desperdiciar, como son; el tiempo, el espacio y los materiales, con la

finalidad de no disminuirlos, para efectuar actividades lo más rápido posible, y lograr ahorro actuando con rapidez, recurriendo a la aplicación de la ciencia en técnicas con creatividad; es la síntesis de dos finalidades inseparables; ahorro de recursos y velocidad del proceso para producir o crear. López J (2013: 16).

Motivación: Es una tensión interior que pone en movimiento al individuo, es una fuerza fundamentalmente interna que se manifiesta a través de la conducta con la finalidad de lograr un objetivo, es un mecanismo que impulsa a un sujeto a conseguir aquello que le hace falta para establecer su equilibrio. Urcola J & Urcola N (2015).

Competencia: Pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. RAE.

2.4 Marco Legal

Para el presente trabajo de investigación se consideró: El Título VII del régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, Constitución de la República del Ecuador

En los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir, el trabajo de investigación está incluido con el objetivo 6, políticas y lineamientos 6.4 que declara lo siguiente:

Promover el pago de remuneraciones justas sin discriminación alguna, proponiendo a la reducción de la brecha entre el costo de la canasta básica y el salario básico.

Es importante definir los sueldos y salarios de cada colaborador por eso se hizo referencia al fundamento legal establecido en el Acuerdo No. 0216 mediante el Ministerio de Relaciones

Laborales, mediante artículo 1,2,3 y 4 establece 22 comisiones sectoriales como los sueldos mínimos para cada cargo dentro de las estructuras de la empresa.

De acuerdo lo establecido por la Ley Impresos Guevara S., de la ciudad de Guayaquil, nunca se puede ir contra de lo presenciado anteriormente, y se harán respetar y hacer cumplir con todos los derechos para los colaboradores.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Metodología

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

3.1.1. Tipos de investigación

Es indispensable conocer el nivel o tipo de investigación que se aplica en el desarrollo del presente trabajo. Los mismos que utilizados proporcionarán información relevante y necesaria, con la finalidad de que los resultados obtenidos orienten a plantear la propuesta de esta manera dar solución al problema identificado.

Se utilizarán los siguientes tipos de investigación con el objetivo de obtener los mejores resultados.

Investigación descriptiva: Este tipo de investigación permitió una percepción amplia acerca de las actividades o acciones desarrolladas en cuanto a la gestión del talento humano de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil y si se las ejecutan de la mejor manera.

Investigación documental o bibliográfica: La investigación de campo permitió obtener información relevante acerca de la problemática estudiada en este caso la deficiente gestión del talento humano de Impresos Guevara .A, de la ciudad de Guayaquil, a través un proceso de recolección, selección, clasificación y análisis de contenido de fuentes primarias y secundarias, tanto libros, tesis o documentos que sirvieron para la construcción de la contextualización y marco teórico que respalda esta investigación.

Investigación de campo: Este tipo de investigación permitió la adquirir información mediante el contacto directo con los involucrados en el lugar de los acontecimientos, se utilizaron instrumentos técnicos entrevistas, encuestas y observaciones directas. Estos instrumentos esenciales en la investigación permitieron afianzar las posibles soluciones a la problemática estudiada.

3.1.2. Enfoque de la investigación

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

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

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

3.1.3. Técnicas de la investigación

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

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

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

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

3.2. Población y Muestra

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

Cuadro N° 3 Población

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

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

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

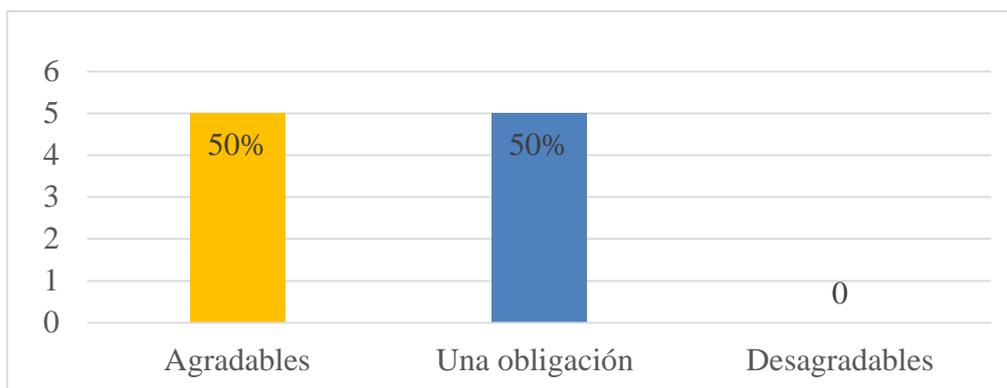
1. ¿Cómo considera que son las actividades que usted desempeña en la empresa?

Cuadro N°4 Actividades desempeñadas

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Agradables	5	50%
	Una obligación	5	50%
	Desagrado	0	0%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 4 Actividades desempeñadas



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

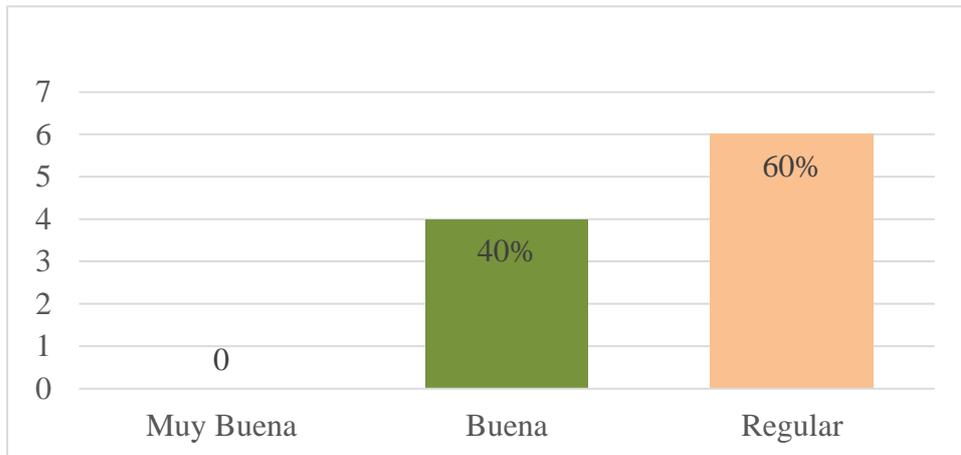
2. ¿Cómo considera usted, la instrucción recibida por sus superiores?

Cuadro N° 5 Instrucción recibida

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Muy Buena	0	0%
	Buena	4	60%
	Regular	6	40%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 5 Instrucción recibida



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

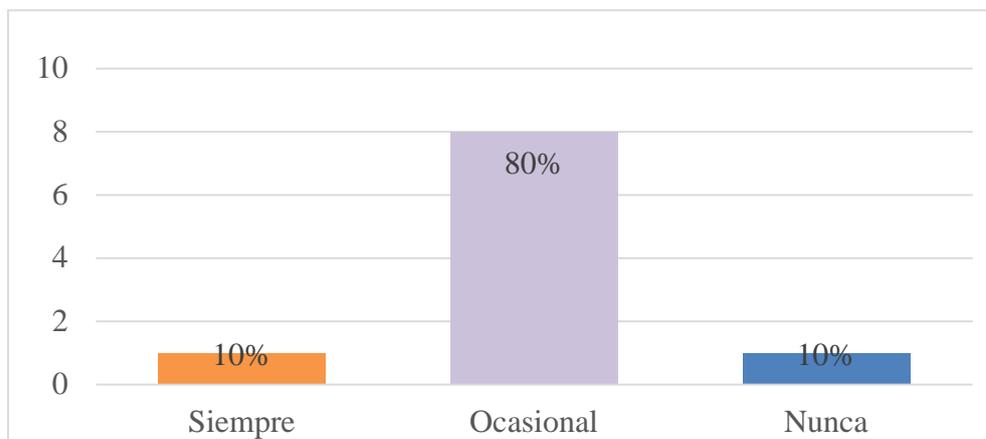
3. ¿Las tareas que desempeña en la empresa, van acorde con sus conocimientos y habilidades?

Cuadro N° 6 Conocimientos y habilidades

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Siempre	1	10%
	Ocasional	8	80%
	Nunca	1	10%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 6 Conocimientos y habilidades



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

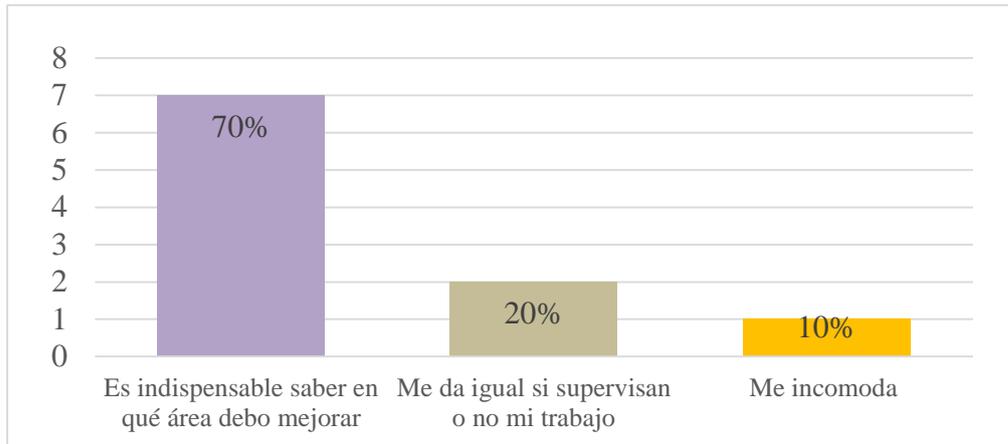
4. ¿Considera necesario, que los superiores evalúen su desempeño laboral?

Cuadro N° 7 Evaluación de desempeño

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Es indispensable saber en qué área debo mejorar	7	70%
	Me da igual si supervisan o no mi trabajo	3	20%
	Me incomoda	1	10%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 7 Evaluación de desempeño



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

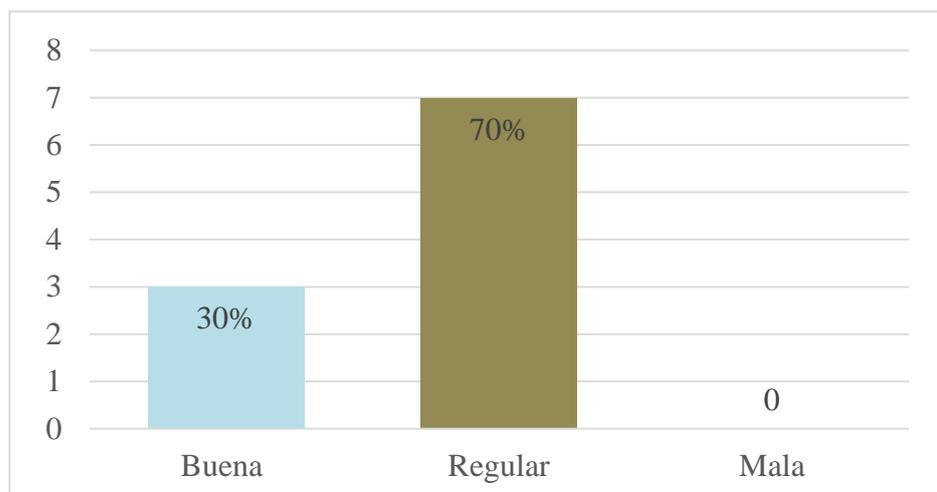
5. ¿Cómo considera usted la relación laboral con sus superiores?

Cuadro N° 8 Relación laboral

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Buena	3	30%
	Regular	7	70%
	Mala	0	0%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 8 Relación laboral



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

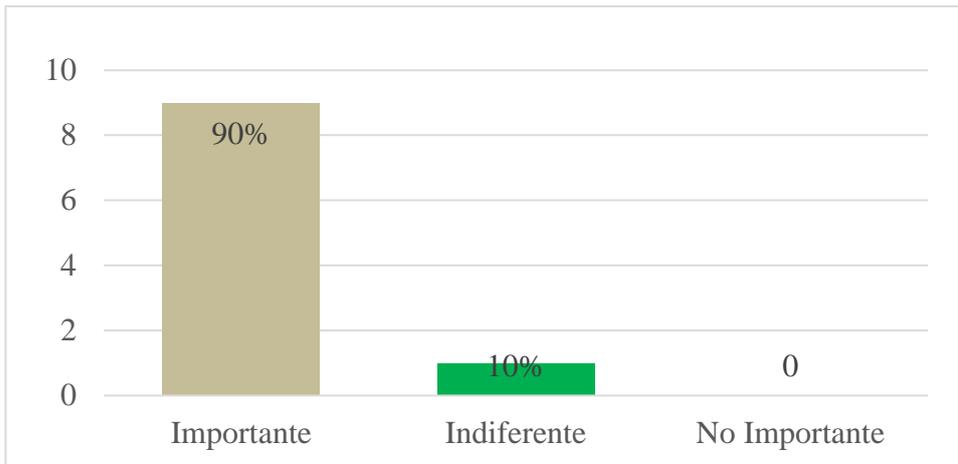
6. ¿Considera usted que la capacitación es indispensable para un óptimo desempeño laboral?

Cuadro N° 9 Capacitación

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Importante	10	90%
	Indiferente	1	10%
	No Importante	0	0%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 9 Capacitación



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

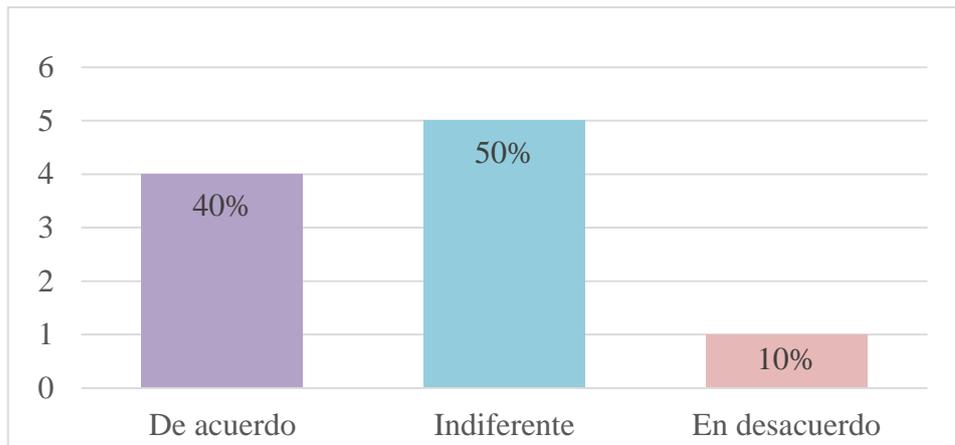
7. ¿El sueldo que percibe, está acorde con la remuneración establecida actualmente?

Cuadro N° 10 Remuneración laboral

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	De acuerdo	4	40%
	Indiferente	5	50%
	En desacuerdo	1	10%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 10 Remuneración laboral



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

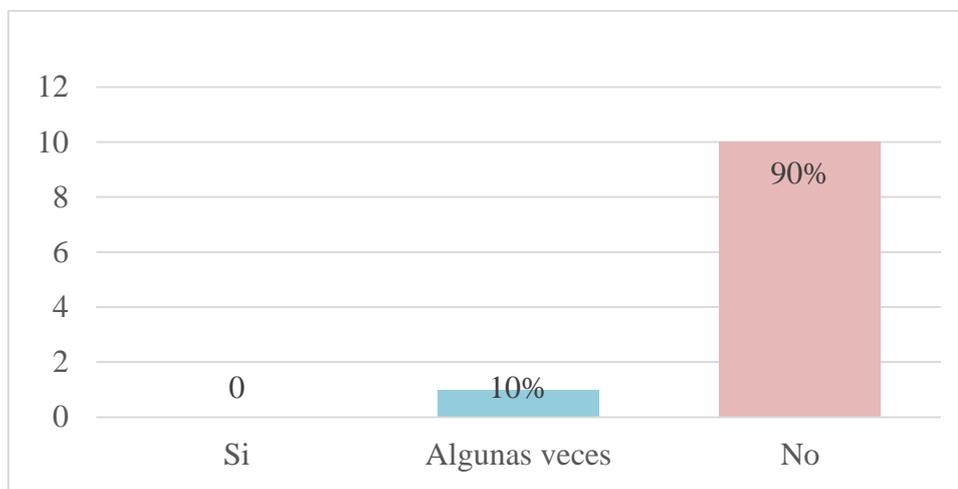
8. ¿Ha recibido usted incentivos, cuando alcanza sus objetivos y metas laborales?

Cuadro N° 11 Incentivos recibidos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Sí	0	0%
	Algunas veces	1	10%
	No	9	90%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 111 Incentivos recibidos



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

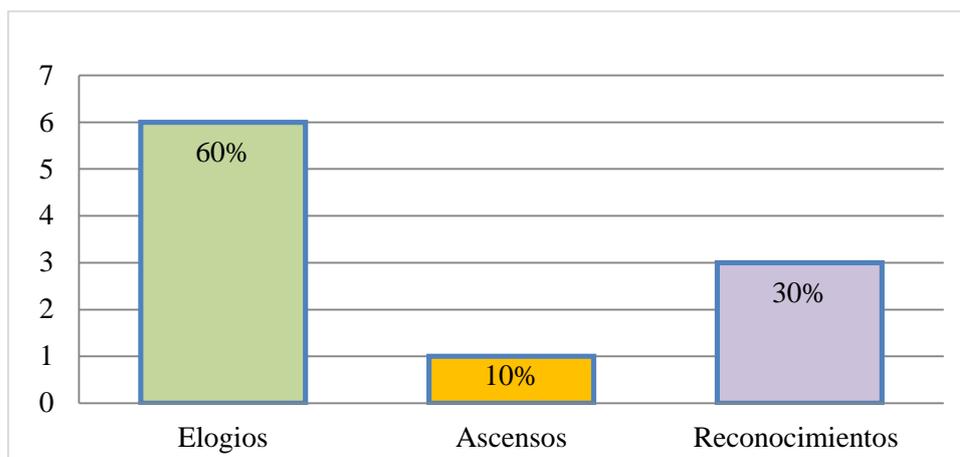
9. ¿Qué incentivo le gustaría recibir por su rendimiento laboral?

Cuadro N° 121 Incentivos a recibir

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Elogios	6	60%
	Ascensos	1	10%
	Reconocimientos	3	30%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N°122 Incentivos a recibir



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

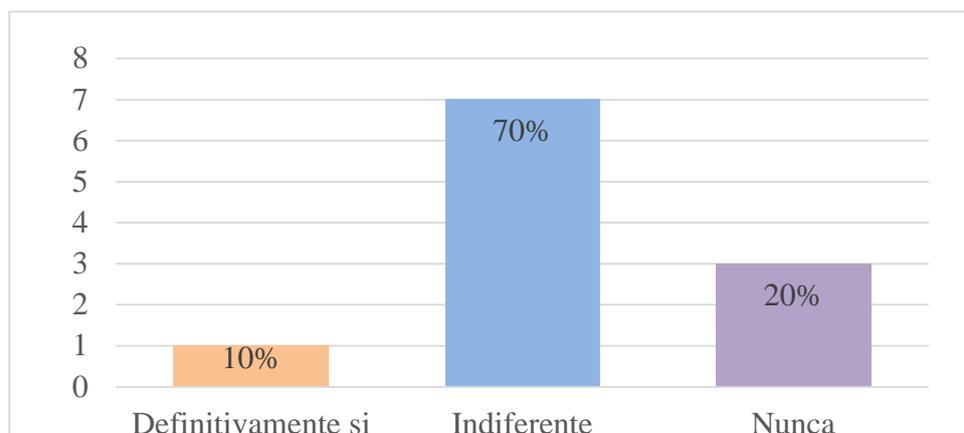
10. ¿Se han definido estrategias que contribuyan con el buen desempeño del talento humano?

Cuadro N° 13 Estrategias que contribuyan con el talento humano

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Definitivamente si	1	10%
	Indiferente	7	70%
	Nunca	2	20%
	Total general	10	100%

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Gráfico N° 13 Estrategias que contribuya con el talento humano



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

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

3.4. Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista al

1. ¿Cree usted que la cultura organizacional permite un ambiente agradable de trabajo?

El jefe del personal manifestó por medio de la cultura organizacional se consigue un ambiente laboral, que permite orientar a la empresa hacia el triunfo y a los colaboradores hacia la excelencia. También nos informó que él como responsable del equipo de trabajo se ha encargado en obtener la cooperación positiva, pero son pocos los trabajadores que se han interesado por conocer las ideas que ellos como colaboradores pueden amparar.

2. ¿Para usted qué es alcanzar los objetivos dentro de la empresa?

Para todas las empresas lo principal es lograr los objetivos. Como jefe de personal de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, alcanzar los objetivos en el interior de la empresa es lo máximo, para obtenerlos se debe escoger un equipo de trabajo responsable y cuidadoso.

3. ¿Los empleados que laboran para ustedes en este caso empresa Guevara cómo acepta las políticas que se establecen?

Algunos trabajadores si aceptan las políticas porque aseguran que el desempeño va de acuerdo a los objetivos planteados. Pero existen trabajadores que no aceptan las políticas establecidas, solo dedican a trabajar por cumplir sus actividades.

4. ¿Entiendo que tienen políticas definidas sobre estímulos y reconocimientos Uds. como empresa velan por se cumplan?

La empresa Guevara .S.A, está pendiente que se cumplan las políticas de estímulos y reconocimientos, porque este manejo es más eficiente para mejorar el lugar de trabajo entre los colaboradores.

5. ¿Cuáles serían los instrumentos que permiten evaluar o medir la satisfacción del talento humano de la empresa?

La empresa solo evalúa a los trabajadores por medio de observación, de esta manera evaluamos el rendimiento de cada trabajo en forma rutinaria.

6. ¿Cree usted que se han creado espacios de confianza y comunicación que permitan identificar las fortalezas y debilidades del talento humano?

No, porque algunos trabajadores solo se dedican a trabajar otro punto es la falta de comunicación no es la adecuada entre el personal y esto dificulta que se identifiquen con claridad las fortalezas y debilidades de la empresa.

7. ¿Existe una misión y visión con los que se identifique el talento humano de la empresa?

Si existe una misión que está direccionada a Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, el jefe de personal nos manifestó que es favorable que se aplique una misión para el talento humano, porque es el pilar esencial de toda empresa para conseguir el éxito deseado.

8. ¿Para usted el desempeño del talento humano es la finalidad de mejorar sus actividades laborales?

Por medio del talento humano descubrimos nuevas técnicas, habilidades para el desarrollo eficiente en cada labor emprendida. En jefe del personal nos manifestó que en la actualidad la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil no cuenta con una gestión de talento humano.

9. ¿Considera usted que la adecuada formación técnica aportaría a elevar los niveles de productividad?

Si, entre más conocimientos técnicos y científicas los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, elevarán los niveles de productividad, siempre estableciendo la investigación y la práctica. Una técnica enriquece las tareas de esta manera el colaborador realice una actividad completa.

10. ¿Considera usted cómo empresa que la gestión del talento humano tiene impacto en satisfacción del cliente?

Nos mencionó el jefe de personal de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, que la gestión del talento humano es una herramienta, que nos ayudará a descubrir nuevos

conocimientos, nuevas estrategias, habilidades, técnicas, que ayudarán a satisfacer las necesidades de los colaboradores y de los clientes.

3.5 Análisis de la observación

Los clientes en ocasiones no se sienten satisfecho por el servicio recibido porque les hace falta un acabado mejor a los productos. Es recomendable que se incremente más conocimiento de talento humano para mejorar la calidad de servicio, y establezcan responsabilidad en el desarrollo de sus actividades. El trato que muestran los colaboradores a los clientes es muy bueno, pero les falta más incentivos para persuadir aún más, es importante que la empresa brinden las mejores condiciones a los trabajadores para que se puedan desenvolver en el puesto que se desempeñan.

3.6 Conclusiones

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

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

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

En la actualidad Impresos Guevara, no cuenta con un diseño de gestión de talento humano, que le reconozca optimizar el desempeño laboral al interior de la empresa, por lo

tanto no existe una guía hacia los colaboradores, esto impide evaluar la eficiencia, eficacia y la efectividad de calidad de la mano de obra.

Es deterioro la capacitación que se brinda en Impresos Guevara de la ciudad de Guayaquil, no existen estrategias apropiada mediante la programación de preparación permitirá a los colaboradores a obtener nuevos conocimientos y a ejecutar de una manera eficaz el trabajo.

Dentro de una empresa siempre debe crecer de productividad, para que suceda debe hallarse colaboradores motivados, innovadores, que se explore alegría mostrando una productividad concreta.

Se debe estructurar y establecer un organigrama estructural: como es la misión, visión y objetivos para los colaboradores de la empresa.

La implementación de nuevas técnicas y un excelente guía de cambios en la gestión de talento humano, permitirá reconocer que los trabajadores estén atento a sus actividades.

El diseño de un talento humano certificará que la empresa cuente con trabajadores profesionales y una excelente productividad.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

“Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, período 2015 - 2016”

4.1 Antecedente de la propuesta

Esta empresa padece de deficiencia a nivel organizacional, carece de misión, visión y políticas y sobre todo de talento humano debido a que todos los trabajos se desarrollan de manera tradicional, hay que analizar que la fuerza laboral sobre los mecanismos que utilizan es rentables, sobretodos tener mucha consideración que en el futuro pueden aparecer nuevas empresas industriales con mejor tecnología y con excelentes recursos humanos productivos convirtiéndose en amenaza competitiva y profesional.

Hoy la empresa debe estar preparada tecnológicamente con nuevos talentos humanos como ser innovador, responsables, creativos trabajar con eficiencia en el puesto que se desempeñe, y establecer siempre una armonía positiva, confiable, trabajar en equipo, y sobre todo las ganas de superarse y ampliar sus conocimientos intelectuales. La superación del talento humano obedece a que cada día más se establezcan capacitaciones que despliegue la empresa, para determinar el desempeño, capacidades, y el valor de las habilidades, lograr que todo el personal que labora se sienta motivados y satisfechos para obtener y a la vez instauren confianzas con los clientes, porque ellos también son parte fundamental de la empresa.

La gestión del talento humano juega un rol muy valioso para las empresas, forma un progreso eficaz entre los colaboradores, por medio de él se consigue perfilar, adaptar y hacer un entorno para mejorar en el desarrollo del recurso humano, por tal razón que la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, tiene que concebir de inmediato un diseño en gestión del talento humano y por ende estar dispuesto a los diferentes cambios que se dieran con cada uno de los trabajadores, reconociendo el éxito corporativo.

La importancia del plan estratégico en la gestión del talento humano permanece cuando el personal administrativo delega en diseñar y producir los recursos y actividades, alcanzar sus objetivos descubriendo diferentes estrategias para los colaboradores.

Es incomprensible que una empresa desempeñe sus funciones sin la representación del componente humano que es un factor muy valioso para el desenvolvimiento de sus labores.

Los beneficios que se obtendrán al diseñar un plan estratégico en la gestión del talento humano en la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil son las siguientes:

- ✓ Alcanzar los objetivos de los colaboradores y de la empresa por medio del talento humano.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los trabajadores.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes internos como los externos.
- ✓ Un talento humano eficiente.
- ✓ Los trabajadores deben ser identificado con la empresa que confiere una imagen positiva.
- ✓ Posicionamiento y reconocimiento de la misma.

- ✓ Se forme un construya un buen ambiente laboral.

Es necesario que los colaboradores desplieguen sus actividades de la mejor manera conforme van recibiendo las instrucciones por la empresa. En Impreso Guevara se puede observar, que no cuenta con el conocimiento de nuevas técnicas, herramientas y estrategias que estén encaminados al desarrollo de la capacidad humano que le admita conseguir mayores y nuevos beneficios en el contorno laboral. Por lo tanto surge la necesidad, de la realización del tema de investigación y plantear a la empresa en Impresos Guevara S.A, el plan estratégico, logrando ventajas que estén en función de todos los trabajadores y el resto del personal que laboran en la empresa.

4.2. Antecedente de la empresa

Impresos Guevara fue creado el 25 de mayo de 1996 desde ese tiempo ha venido trabajando en la ciudad de Guayaquil hace 20 años, nació la idea del emprendimiento de esta trabajo por el Sr. César Guevara Pico buscando el bienestar de su familia, con una trayectoria por más de 20 años tengan un mejor destino. Esta empresa se dedica a dar soluciones gráficas, impresiones.

Al principio de este negocio fue gracias a las habilidades que tenía quien actualmente es el dueño, en ese momento percibió una oportunidad de trabajo que no pudo dejar pasar por precipitado, considerando en aquel tiempo no tenía competencia y la escasez por conseguir este producto era alta, algunas personas para obtener este producto tenía que trasladarse a otros lugar de la ciudad, en ocasiones hasta fuera de la ciudad, por lo que se e estableció que esta causa fue importante para colocar en marcha la empresa.

En aquel tiempo para que la empresa fuera reconocida, sus primeros clientes fueron sus familiares y varios amigos, esto permitió que el producto sea reconocido de igual manera el servicio que se brindaba, con el propósito de cubrir ese el mercado.

El propietario ha ido ordenando su empresa de acuerdo como se presenten las necesidades de modo que se favorezca el trabajo. Inicio con una venta al por menor encaminada a los dueños de negocios pequeños y en la actualidad destina su trabajo a grandes instituciones como: Cooperativas, empresas privadas y públicas, colegios y se direcciona a brindar su trabajo y servicio a las instituciones bancarias.

En la actualidad la empresa en Impresos Guevara S.A, cuenta con 159 personas que se dedican a la producción, se posee con 40 personal administrativo y un jefe de personal.

La empresa se encuentra dividido en partes funcionales:

- ✓ El taller de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, para mayor seguridad está ubicado en el primer piso.
- ✓ El stock de suministros y materiales, ubicado en el sótano
- ✓ Encuadernación, primer piso.
- ✓ Entrega de admisión de pedidos, está en el segundo piso.
- ✓ Área administrativa segundo piso.
- ✓ En lo que tiene que ver con plastificación, está a 40 metros fuera de la fábrica.

En la actualidad la empresa en Impresos Guevara S.A, utiliza las siguientes maquinarias: Computadoras únicas para cada persona de cada departamento, escáner en impresoras, maquinarias litográficas, maquinaria tipográfica, herramientas como patrones, muestras,

moldes de medidas, elementos de experimentos tales como: lupa, metro, quemadora de plancha y materia general. Con el esfuerzo diario y con la ayuda de su familia estableció un negocio que hasta hoy genera utilidades.

La infraestructura que cuenta la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, es de propiedad.

4.3. Justificación

Al diseñar un plan estratégico basado en gestión de talento humano se alcanzará eficazmente una reestructuración organizacional que esté acorde a los beneficios tanto jefe de personal, personal administrativo, personal de producción (trabajadores) y clientes, asignando herramientas creativas, que le permita al personal de la empresa ser más eficiente en el desenvolvimiento de sus actividades.

Este diseño no solo considera el esfuerzo físico que realizan los trabajadores, sino también otros elementos que son de gran importancia al momento que desempeñan sus actividades como: experiencias, conocimientos, actitudes, aptitudes, destrezas y potencialidad; además es importante motivación, capacitación, remuneración evaluación del desempeño y seguridad, obteniendo así un personal eficiente para los clientes, clientes permanente altamente satisfechos.

Se considera que el talento humano busca conseguir la responsabilidad laboral en los colaboradores, resolver los conflictos que se presenten, el pago de salarios en función al rendimiento de sus actividades, un trato de confianzas, establecer liderazgo para que la empresa avance con los trabajadores, conseguir que la comunicación sea favorable y

garantizar una formación profesional continua y obtener nuevos conocimientos y colocarlas en prácticas en el lugar de trabajo.

En los actuales momentos los colaboradores que desempeñan sus trabajos para la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, dominan un importante rol para la organización; por ende con el diseño de un plan estratégico para la gestión de talento humano se crean nuevos objetivos, programas, proyectos y sobre todo una evaluación de desempeño para identificar las habilidades de los trabajadores, esto servirán para obtener el mayor de los logros en lo que tiene que ver el recursos humano corporativo como empresariales.

En Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil “Recursos Humanos” se ha venido considerando un área de gestión de personal, esto estipula más un gasto que una inversión, sin tener en cuenta que el recurso más primordial dentro de una empresa es el talento humano y aún más considerándose en invertir y modificar en capacitación para los colaboradores, durante varios años no se han observados los beneficios del mismo por que las estrategias que manejaban para dar instrucciones eran al azar.

Durante el último semestre la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, ha tenido muchas falencias en el rendimiento e inseguridad de su personal operativo, razón por la cual surge la necesidad de un plan estratégico para la gestión de Talento Humano en Impreso Guevara. S.A, de la ciudad de Guayaquil, con el único propósito de aplicar nuevas estrategias positivas que permita mejorar las capacidades y destrezas que se requieren para fortalecer en el Talento Humano orientado en el logro y el bienestar de los colaboradores y de esta manera sus desempeños sea cada día mejor.

En el interior de la empresa se establecerán nuevos valores y políticas a seguir, implantando un vínculo favorable entre el personal administrativo y personal de producción, que permitan transmitir sus ideas, conocimientos en forma explícita garantizando un trabajo digno, con mucha confianza, ética, honestidad, respeto, cooperación y responsabilidad. Se conoce que el pilar fundamental de una empresa exitosa es contar con Talento Humano de manera eficaz y eficiente en el área que se desenvuelve.

4.4. Desarrollo del plan estratégico para la gestión del talento humano para Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Gráfico N° 3 logotipos de Impresos Guevara S.A



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

4.4.1. Misión

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

4.4.2. Visión

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

4.4.3. Valores

El personal del talento humano considera que los valores son practicados continuamente, con responsabilidad, siempre disciplinados y lograr un buen desempeño para los trabajadores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Propone la aplicación de los siguientes valores:

Ética profesional: El personal de la empresa en Impresos Guevara de la ciudad de Guayaquil, se debe desempeñar el trabajo con transparencia y honradez.

Trabajo en equipo: Unidos alcanzaremos los objetivos propuesto para esto se debe lograr una confianza y armonía agradable en la empresa en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil, proporcionando una excelente comunicación entre los trabajadores.

Responsabilidad: Cumplir con las actividades de la empresa para alcanzar las metas propuestas considerando una responsabilidad moral de los trabajadores de Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Actitud positiva al cambio: Como colaboradores de la empresa comprometernos a adoptar cambios positivos que beneficien a Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Respeto: Conservar el compañerismo, respetando el tiempo de los administradores, trabajadores, clientes y proveedores de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Honestidad: Con la gestión del talento humano se realizan los trabajos en Impresos Guevara, con lealtad respetando y actuando con sinceridad entre colaboradores.

Equidad: Promover el equilibrio sin discriminar a nadie, brindar a los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, una confianza justa y equitativo.

Cooperación: Son los trabajos que realiza el personal de la empresa, uniendo esfuerzos para lograr los objetivos.

Liderazgo: Los colaboradores de la empresa Guevara S.A, estarán capacitado para resolver conflictos que se establezcan entre colaboradores. Desempeñar el rol de líder de equipo de trabajo con responsabilidad.

Excelencia: este valor representa el empeño, dedicación para conseguir resultados positivos y obtener una máxima calidad para alcanzar los objetivos trazados de Impresos Guevara.

4.4.4. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico que oriente los niveles de eficiencia y eficacia en gestión del talento humano en la empresa en Impresos Guevara. S.A, de la ciudad de Guayaquil.

4.4.4.1. Objetivos Específicos

1. Mejorar la gestión del talento humano mediante destrezas y aptitudes de los colaboradores de Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.

2. Proporcionar estrategias que orienten los niveles de eficiencia y eficacia a través de las técnicas del análisis FODA para gestión del talento humano en Impreso Guevara de la ciudad de Guayaquil.
3. Corregir las áreas y reducir los tiempos de operación en la empresa Guevara de la ciudad de Guayaquil, mediante la gestión del talento humano.
4. Desarrollar una evaluación de desempeño mediante un diseño de un plan estratégico en la gestión de talento humano en la empresa en Impresos Guevara. S. A. de la ciudad de Guayaquil.

Los objetivos planteados ayudarán a los trabajadores alcanzar lo propuesto empresa.

4.4.5. Políticas de acción

Las políticas son de gran importancia para los colaboradores que desempeñan sus trabajos en la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil son las siguientes:

- Política de puerta abierta: se crea un ambiente de colaboración, y promueve el acercamiento entre los ejecutivos y los trabajadores, lo que origina confianza y ayuda a resolver los problemas, logrando que la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, sea más eficiente.
- Ofrecer un ambiente laboral adecuado: esta política permitirá a los trabajadores de empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, cumplir sus actividades con responsabilidad y de modo apropiado.
- Crear incentivos: el jefe de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, debe adicionar incentivos de motivación en los colaboradores.

- Compartir la misión, visión y objetivos con los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.
- El personal ejecutivo de la empresa deberá asignar a cada colaborador obligaciones y responsabilidades, que estén relacionados a sus funciones.

El personal de la empresa debe considerar favorables las políticas que servirán para enriquecer y orientar a cada trabajador al momento que ejecute sus actividades

4.4.6. Análisis situacional: FODA

Para lograr el objetivo principal de los colaboradores, es necesario llevar a cabo un análisis interno y externo del talento humano de Impreso Guevara .S.A, de la ciudad de Guayaquil, que nos acceda estudiar aspecto claves, tales como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mediante el proceso se observará falencias, pero con la implantación de un análisis FODA, así como la identificación de las necesidades de cada trabajador y expectativas. Se aplicará una matriz FODA estratégico para mejorar aún más las habilidades de los colaboradores y fortalecer nuevos conocimientos expectativas, técnicas para el desempeño de las actividades de la empresa garantizando que mejore la situación en ambiente interno y externo de la empresa

Ambiente interno

4.4.6.1. Fortalezas

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

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

4.4.6.2. Debilidades

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

Ambiente externo

4.4.6.3. Oportunidades

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

4.4.6.4. Amenazas

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

4.4.7, Matriz de evaluación de factores internos

Cuadro N° 2 Matriz de evaluación de factores interno

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
➤ Trabajo en equipo.	0,17	3	0,51
➤ Conocimientos y experiencias laborales en los procesos que desarrollan en su entorno.	0,15	4	0,60
➤ Su cultura organizacional está enfocado en un trato cordial hacia sus colaboradores.	0,23	4	0,92
➤ Personal preparado y calificado mediante la gestión del talento humano.	0,45	4	1,80
TOTAL	1		3,83
DEBILIDADES			
➤ Insatisfacción de remuneración	0,42	1	0,42
➤ Deficientes desempeño laboral.	0,09	2	0,18
➤ La estructura de la capacitación no se realiza en base a directrices.	0,34	1	0,34
➤ Se refleja poco interés en equipo de trabajo, porque no existe una buena comunicación entre el personal administrativo y colaboradores	0,15	1	0,15
TOTAL	1		1,09

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

De acuerdo con el resultado obtenido se observa que el peso total de ponderado de las fortalezas es de 3,83 esto representa que es favorable la propuesta de la investigación, porque la empresa cuenta con un total de ponderado de 1,09 una calificación baja con lo que tiene que ver con la fortalezas.

Por tal motivo es considerable que se elabore un plan de estrategias en la gestión del talento humano para la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de fomentar nuevas estrategias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

4.4.8. Matriz de evaluación factor externo

Cuadro N° 3 Matriz de evaluación factor externo

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
➤ Ascensos	0,13	3	0,39
➤ Crecimientos de los colaboradores a nivel profesional.	0,64	4	2,56
➤ Contratación de personal mediante la gestión del talento humano con nuevos enfoques.	0,23	4	0,92
TOTAL	1,00		3,87
AMENAZAS			
➤ Salarios más atractivos en la competencia.	0,46	2	0,92
➤ Inestabilidad laboral y desmotivación en la gestión del talento humano, permitirá buscar mejores oportunidades en la competencia.	0,14	3	0,42
➤ Insegura en la empresa en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.	0,12	2	0,24
➤ Empresas industriales con nuevas ideas de recreación.	0,28	2	0,56
TOTAL	1,00		2,14

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

De las calificaciones expuestas se puede verificar que el resultado total ponderado en lo que tiene que ver las oportunidades es de 3,87, lo que significa que es un resultado favorable para la realización de programas, proyectos con cada una de sus actividades y alcanzar los objetivos propuesto.

Se demuestra que existe un resultado del total ponderado de 2,14 que corresponde a las amenazas que tiene y que en un futuro llegara a tener sino se implementan estrategias de cambio para los trabajadores que actualmente laboran en la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil poseen experiencia en su puesto de trabajo, pero les faltan conocimientos técnicos con la finalidad en dar a conocer mejor los servicios que ofrecen, en Impresos Guevara que exista un ambiente que inspire confianzas entre los colaboradores.

La finalidad del presente trabajo de investigación es proporcionar un trabajo de calidad y excelencia a cada colaborar en la elaboración y acabado de sus productos, y para que esto suceda se debe impulsar a que cada día conozcan diferentes técnicas para el desarrollo de sus actividades.

4.4.9. FODA estratégico

Cuadro N° 4 FODA Estratégico

		Oportunidades		Amenazas	
		Oportunidades	Amenazas		
		O1	Ascensos.	A1	Salarios más atractivos en la competencia
		O2	Crecimiento de los colaboradores a nivel profesional.	A2	Inestabilidad laboral y desmotivación permite buscar mejores oportunidades en la competencia.
		O3	Contratación de personal mediante la gestión del talento humano que constituyan con nuevos enfoques.	A3	Inseguridad en la empresa en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.
		O4	Establecer nuevas ideas que ayude a mejorar el control de vacaciones.	A4	Empresas industriales con nuevas ideas de recreación
Fortalezas		Estrategias		Estrategias	
F1	Trabajo en equipo	F1 O1	Incentivar el trabajo en equipo		Aplicar esquemas de integración interna
F2	Conocimiento y experiencia laboral en los procesos que desarrollan.	F2 O2	Incentivar al mejor trabajador logrando certificado, impulsando al buen desenvolvimiento.	F2 A2	Valerse de habilidades para el mejoramiento tecnológico (software)
F3	Su cultura organizacional está enfocada en un trato cordial hacia sus colaboradores.		Realizar evaluación de desempeño en talento humano	F3 A3	Aplicar métodos para optimizar los recursos.
F4	Personal preparado y calificado	F4 O4	Establecer la calidad del talento	F4 A4	Establecer mecanismo de

	mediante la gestión del talento humano.		humano, con un liderazgo eficiente.		retroalimentación de los trabajadores relacionando con la calidad de servicio
Debilidades		Estrategias		Estrategias	
D1	Insatisfacción de remuneración	D1 O1	Promover un método de remuneración y bonificaciones	D1 A1	Colocar a los trabajadores mediante la escala de remuneraciones
D2	Deficiente desempeño laboral.	D2 O2	Crear herramientas de motivación para destacar el desempeño eficiente de los trabajadores	D2 A2	Emprender una actitud de cambio positiva por medio de la motivación; viaje por ser el mejor trabajador del mes.
D3	La estructuración de la capacitación no se realiza en base a directrices.	D3 O3	Crear programa de capacitación continua	D3 A3	Aplicar nuevas técnicas y herramientas para mejorar los recursos.
D4	Se refleja poco interés en equipo de trabajo, al no existir una buena comunicación entre colaboradores.	D4 O4	Establecer ética profesional estableciendo lineamientos que guiaran a los trabajadores en el desempeño de sus funciones.	D4 A4	Realizar de integración interna.

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

4.6. Programas y proyectos

Hoy las empresas reconocen el talento humano como un ente primordial para mejorar la productividad y alcanzar excelentes resultados que vayan enfocados a mejorar la situación. En la actualidad la empresa en Impreso Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil no cuenta con programa de capacitación en gestión de talento humano, que permita desarrollar nuevas habilidades de competencia que dan un valor agregando a los trabajadores brindándoles la diferenciación como una ventaja competitiva.

4.6.1 Programa de formación del talento humano

Cuadro N° 5 Formación del talento humano

PROGRAMA	Formación del talento humano
	Para la aplicación de estrategias en la gestión del talento humano es necesario que el personal de la empresa conozca sus habilidades y técnicas que les permitan colocar en práctica los trabajos que de las estrategias se formen, relacionados a ofrecer un excelente servicio de calidad a los clientes.
OBJETIVO	Ofrecer las herramientas necesarias que les permita un desempeño eficaz a los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.
PROYECTOS	1. Plan de capacitación continua para el personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil. 2. Fortalecimiento y asesoría técnica para los planes de emprendimiento laboral.

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

4.6.1.1. Proyecto N° 1 Plan de capacitación continua para el personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil

Se establecerá el plan de capacitación cada semestre a los trabajadores de la empresa en Impresos Guevara .S.A, de la ciudad de Guayaquil que requieran obtener nuevas ideas y habilidades para el desarrollo de sus actividades de producción.

El aprendizaje tendrá su fase inicial de formación y culminará con nuevos conocimientos, técnicas actualizadas e ideas para emprender en la elaboración de sus productos y sobre todo debe existir un acabado de calidad.

4.6.1.1.1. Objetivo general

Adquirir nuevas ideas para el personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en cada uno de sus colaboradores.

4.6.1.1.2. Objetivos específicos

- Elaborar el programa de capacitación
- Especificar las necesidades de capacitación en la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.
- Considerar los resultados de enseñanzas en cada colaborador

4.6.1.1.3. Actividades

¿Quiénes deben ser capacitados?

El personal ejecutivo y los colaboradores de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil

¿En qué capacitar?

De acuerdo al informe planificado por los evaluadores que formarán parte importante en el proceso de la capacitación en la gestión de talento humano. Se desarrollarán en base a los temas expuesto por los colaboradores mismo y lograr descubrir las debilidades de cada trabajador, para luego ser reforzadas con conocimientos de mucho interés para el desempeño de sus actividades.

¿Cómo capacitar?

Mediantes técnicas pedagógicas que permitan innovar y motivar a los colaboradores, y de esta manera obtendrán nuevas herramientas y destrezas al momento de implantar su trabajo.

¿Quién capacitará?

Profesionales de la universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil y personal con experiencia en talento humano de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil. Los evaluadores deben buscar estrategias de motivación que es un punto esencial para los trabajadores para el buen rendimiento de su labor.

¿Dónde se capacitará?

En la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil

¿Cuándo capacitar?

Según lo planificado y organizado por medio de la empresa. Se escogerán junto con los colaboradores las fechas y hora indicada que no perjudique las horas laborales. Será un mutuo acuerdo de ambas partes para el desarrollo de la capacitación, es con el fin de atraer nuevas tácticas, nuevas enseñanzas y aprendizajes en cuanto a talento humano unos de los puntos importante que la empresa requiere

¿Para qué capacitar?

Mejorar el cargo laboral y tomar iniciativa y responsabilidad con éxito, tanto individual como en equipo, los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

4.6.1.1.4. Indicadores de gestión

- Indicador de rendimiento.
- Indicador de eficiencia.
- Indicador de gestión.
- Indicador de productividad

Tiempo de duración

Se desarrollarán tres horas durante cada semestre

4.6.1.2. Proyecto N° 2 Fortalecimiento y asesoría técnica para los planes de emprendimiento laboral.

Para el fortalecimiento laboral en Impresos Guevara, se contarán con profesionales en asesoría técnica para los puestos específicos de cada trabajador y la frecuencia con que se desempeñen para los planes de emprendimiento.

4.6.1.2.1 Objetivo general

Obtener cambios en el comportamiento de los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, con el propósito de fortalecer el desempeño de su puesto tanto actual como futuro.

4.6.1.2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar el sentido de responsabilidad en su puesto de trabajo.
- Fortalecer los conocimientos sobre las aplicaciones de nuevas tecnologías.
- Mejorar las condiciones de trabajo para los planes de emprendimiento.

4.6.1.2.3. Actividades

- Talleres el que se designe trabajos en equipo con el propósito de alcanzar excelencia con el desempeño laboral.
- Establecer talleres con asesoría técnica para mejorar sus conocimientos en el área de trabajo.
- Plantear estrategias de motivación en cada taller para destacar el emprendimiento laboral, realizando integración interna.

4.6.1.2.4. Indicadores de gestión

- Indicador de emprendimiento.
- Indicador de excelencia.
- Indicador de técnicas.
- Indicador de desempeño.

Tiempo de duración

Se desarrollaran **12** horas de capacitación.

4.6.1.3 Cronograma de actividades

Cuadro N° 6 Cronograma de actividades de programas formación del talento humano

PROGRAMA: Formación del talento humano			Una semana del mes Abril	Responsables	Presupuesto	Plazo
Proyectos	Actividades	Estrategias				
Plan de capacitación continua para el personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.	¿Quiénes deben ser capacitados? Colaboradores de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil	Motivar la asistencia del personal	2 hora	Jefe de personal	30,00	Corto
	¿Cómo capacitar? Mediantes técnicas pedagógicas que permitan innovar y motivar a los colaboradores	Utilizar enfoques, material audio visuales o videos.	2 hora	Jefe de personal y estudiante responsable	15,00	Corto
	¿Para qué capacitar? Mejorar el cargo laboral y tomar iniciativa y responsabilidad con éxito, tanto individual y equipo, en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.	Mejorar las técnicas de comunicación y relación entre compañeros y superiores	2 hora	Jefe de personal y estudiante responsable	15,00	Corto
Para el fortalecimiento laboral en Impresos Guevara, se contará con profesionales en asesoría técnica para los puestos específicos de cada trabajador y la frecuencia con que se desempeñen para los planes de emprendimiento.	Talleres en el que se designe trabajos en equipo con el propósito de alcanzar excelencia con el desempeño laboral.	Generar cultura organizacional	2 hora	Profesionales expertos.	240,00	Lago
	Talleres con asesoría técnica para mejorar su desempeño en el área de trabajo.	Potenciar las habilidades y capacidades de cada trabajador.	2 hora	Profesionales expertos.	240,00	Largo
	Plantear estrategias de motivación en cada taller para destacar el emprendimiento laboral, realizando integración interna.	Reconocer el trabajo sobresaliente de cada empleado.	2 hora	Profesionales Experto	240,00	Largo

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

4.6.2. Programa desempeño en el lugar de trabajo

Aplicar una evaluación de desempeño para mejorar el rendimiento laboral, demostrando el grado de cumplimiento en el área de trabajo en forma individual, que reconozca las técnicas y el interés en el logro de resultados de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Cuadro N° 7 Desempeño en el lugar de trabajo

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

PROGRAMA	Desempeño en el lugar de trabajo
	Aplicar una evaluación de desempeño para mejorar el rendimiento laboral, demostrando el grado de cumplimiento en el área de trabajo en forma individual, que reconozca las técnicas y el interés en el logro de resultados de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.
OBJETIVO	Aplicar una herramienta de forma transversal de una evaluación de 360°, la misma que se propone mejorar el desempeño cada miembro de Impresos Guevara S.A, de la Ciudad de Guayaquil.
PROYECTOS	<ol style="list-style-type: none">1. Se aplicará método continuo de evaluación de desempeño, para comprobar el rendimiento de los trabajadores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.2. Elaborar un esquema de selección de personal.

Objetivo del programa

Aplicar una herramienta de forma transversal de una evaluación de 360°, la misma que se propone mejorar el desempeño cada miembro de Impresos Guevara S.A, de la Ciudad de Guayaquil.

4.6.2.1. Proyecto N° 1 Evaluación de desempeño

Se aplicará método continuo de evaluación de desempeño, para comprobar el rendimiento de los trabajadores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

4.6.1.2.1. Objetivo general

Diseñar un método de evaluación de desempeño, mediante indicadores cuantitativo y cualitativo, que serán comprobados con el puesto que desempeñen el personal de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

4.6.1.2.2. Objetivos específicos

- Observar los resultados de la evaluación establecida a los colaboradores en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.
- Analizar los indicadores cuantitativo y cualitativo del personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad d Guayaquil.
- Indicar a cada colaborador los resultados de evaluación y crear al mismo tiempo estrategias reparables sobre las falencias que se hallaren.

4.6.1.2.3. Actividades

- Se aplicarán fichas evaluativas de cumplimiento y responsabilidad. Se elegirá un jefe de área, el mismo que evaluará al personal a su cargo en base al cumplimiento de sus actividades.

Los resultados de la evaluación del desempeño, estará reflejada mediante una escala de calificaciones:

- a. Excelente.
- b. Muy bueno.
- c. Satisfactorio.
- d. Regular.
- e. Insuficiente.

- Se realizará a los trabajadores una autoevaluación, por medio de la ficha de observación.

El instrumento aplicado en la evaluación de desempeño para los trabajadores de empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, deberá ser registrado por el delegado evaluador, y realizar sus observaciones por escrito. Otra de las actividades a desarrollarse es una evaluación de 360° con el propósito de identificar las competencias de cada trabajador de la empresa en Impreso Guevara S.A. Se realizará a los trabajadores una autoevaluación, para identificar los problemas e insuficiencia personales, mostrar sus fortalezas, capacidades que los describen para perfeccionar el desempeño laboral.

En el transcurso propuesto para el mejoramiento de evaluación de desempeño:

- ✓ El jefe de personal del talento humano al mismo tiempo que los evaluadores analizarán y puntualizarán los criterios que mejor se apliquen para la evaluación de los colaboradores de Impresos Guevara S.A.
- ✓ El personal encargo del recursos humano comunicara al jefe de la empresa y a los otros departamentos la fecha, hora y lugar donde se realizarán las evaluaciones de desempeño
- ✓ De acuerdos a las diferentes razones sugeridas y tratadas con el evaluador se realizarán las evaluaciones de desempeños que estén direccionada al cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa.
- ✓ Para que tenga un existo la evaluación de desempeño el personal encargado debe ser y profesional de la rama en gestión de talento humano y con experiencias.

4.6.1.2.4. Indicadores de gestión

Desempeño laboral

- Instrumento para evaluar y medir el talento humano dinámica grupal.

Se utilizará un instrumento para evaluar el talento humano con una dinámica grupal, esta actividad servirá para reunir a todos los trabajadores de la empresa: ejecutivos y colaboradores. Con el propósito que todos participen, y entre ellos escojan a aspirantes como jefes de los algunos departamentos de la empresa, con la condición en la que tienen que alcanzar los objetivos propuesto y tomar distintas decisiones. Otro punto esencial que existe un tiempo límite, asimismo los participantes deben autorregularse, y de esta forman se está insinuando distintos roles. Los personajes que deberán imitar: el líder, el curioso, chistosos, y el contrincante.

Indicadores de gestión

- Instrumentos
- Participantes
- Técnicas.

Tendrá la duración **de 5** horas

4.6.2.2. Proyecto N° 2. Elaboración un esquema de selección de personal.

En la empresa en Impresos Guevara S.A, no existe un esquema de selección de personal en el que se especifique las características que solicite la empresa.

4.6.2.2.1. Objetivo general

Guiar a Impresos Guevara S.A, en el proceso de gestión en talento humano con la creación de un esquema de selección.

4.6.2.2.2. Objetivos específicos

- Aportar informaciones precisas para la implementación de un esquema de selección para la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.
- Optimizar el proceso de selección de los trabajadores.
- Controlar el proceso de selección para el personal de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

4.6.2.2.3. Actividades.

- Establecer requisitos para cada cargo (estudios, experiencia).

- Fijar cada cargo al trabajador elegido, mediante el esquema de gestión en talento humano.
- Se puntualizará la nominación y número de cargo en la empresa en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.

4.6.2.2.4. Indicador de gestión

Esquema de selección en talento humano.

Tendrá la duración de **10 horas**

4.6.2.3 Cronograma de actividades

Cuadro N° 8 Cronograma de actividades de programa en el desempeño en el lugar de trabajo

PROGRAMA: Desempeño en el lugar de trabajo			Una semana del de Mayo	Responsables	Presupuesto	Plazo
Proyectos	Actividades	Estrategias				
Se aplicará método continuo de evaluación de desempeño, para comprobar el rendimiento de los trabajadores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.	Se aplicarán fichas evaluativas de cumplimiento y responsabilidad. Se elegirá un jefe de área, el mismo que evaluará al personal a su cargo en base al cumplimiento de sus actividades.	Se evaluará constantemente el desempeño de los trabajadores a través de actividades de tipo cooperativo	2 horas	Jefe de personal	30,00	Corto
	Se realizará a los trabajadores una autoevaluación, para identificar los problemas e insuficiencia personales.	Impulsar al trabajador a realizar procedimientos evaluativos sobre sus propios logros y resultados	2 horas	Jefe de personal	120,00	Largo
	Instrumento para evaluar y medir el talento humano consistirá en una Dinámica grupal	Determinar indicadores que se utilizan para medir los resultados	2 horas	Gerente Jefe de personal	120,00	Largo
Elaborar un esquema de selección de personal.	Establecer requisitos para cada cargo (estudios, experiencia).	Llevar a cabo un buen proceso de selección de personal.	1 hora	Gerente Jefe de personal	30,00	Corto
	Se puntualizará la nominación y número de cargo en la empresa en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.	Organización y distribución equitativa de las tareas laborales.	1 hora	Gerente Jefe de personal	150,00	Largo
	Fijar cada cargo al trabajador elegido, mediante el esquema de gestión en talento humano.	Orientar de manera adecuada al trabajador sobre sus tareas a desempeñar	2 horas	Gerente Jefe de personal	150,00	largo

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

4.7. Trabajo en equipo

Gráfico N° 4 Trabajo en equipo



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Entrada

El esquema sirve como información de entrada o de insumo, el esfuerzo individual de los trabajadores de la Impresos Guevara, se especifica lo siguiente: es importante la igualdad en el trato de los trabajadores, se debe brindar un trato paralelo, y forme parte de la integración del equipo, establecer una organización al interior de la empresa que sirve para definir los fines, las metas que cada colaborador se proponga, para que llegara a suceder todo el personal, debe contar con técnicas, habilidades en el lugar que se desempeñe.

La estructura también tiene sus procesos y esto se lleva con el propósito que al interior de la empresa exista confianza entre los colaboradores y personal ejecutivo, se debe evidenciar de

igual forma en el exterior una confianza con los clientes, ofrecer seguridad en cuanto al producto terminado. Debe existir una excelente comunicación y de esta manera se evitarán malos entendidos que pueda existir con los trabajadores evitando confusiones, en toda empresa contar con un líder que trabaje en junto con los trabajadores y el verificará si todos están laborando de manera igual. También el líder se encargará de los eventos que tiene la empresa para los trabajadores como dinámica grupal e integración, por medio de la gestión del talento humano el líder proporcionará todos los conocimientos, técnicas y destrezas para que exista un trabajo en equipo eficiente.

Con los nuevos conocimientos los colaboradores estarán listo para resolver los conflictos que se presenten de una manera adecuada colocando en práctica lo establecido anteriormente, siempre debe existir el compañerismo y una comunicación con los clientes demostrando un trato cordial, inspirar confianza.

Para conseguir los resultados positivos es necesario que se elabore un plan estratégico del talento humano para Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, implementado nuevas técnicas, nuevos conocimientos en cambios tecnológicos, capacitaciones para descubrir sus habilidades, destrezas, estableciendo con todo el personal nuevas estrategias para mejorar y evaluar el desempeño de sus actividades.

4.8. Productividad y motivación de los trabajadores en talento humano.

4.8.1 Productividad de los trabajadores en Impresos Guevara S.A.

Es importante que el trabajo de investigación y la propuesta oriente a los colaboradores de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil a realizar su trabajo eficientemente es decir productivamente, debe ser una obligación compartida entre el jefe, personal de administración y colaboradores.

Por ejemplo:

Se propone una igualdad para la ampliación de calidad y productividad en el que el espíritu de competitividad es aplaudido, con el propósito que exista la colaboración de los integrantes (personal de la empresa), se aprendan a respetar y apoyarse y sobre todo se diviertan entre ellos. Es importante que participen en los programas y proyectos de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil.

Dentro de la empresa se establecerán reglas para la acumulación de puntos a los trabajadores que asistencia a las capacitaciones sean puntuales en la hora de ingresos, calidad y eficiencia. El mejor equipo de trabajo que se desempeñe se le hará posicionamiento y reconocimiento público a los triunfadores otorgándole remuneraciones y acciones extraordinarias.

También se planificará un modelo para los colaboradores de nuevo ingreso, donde el objetivo principal es la integración inmediata en el área de producción en Impresos Guevara de la ciudad de Guayaquil.

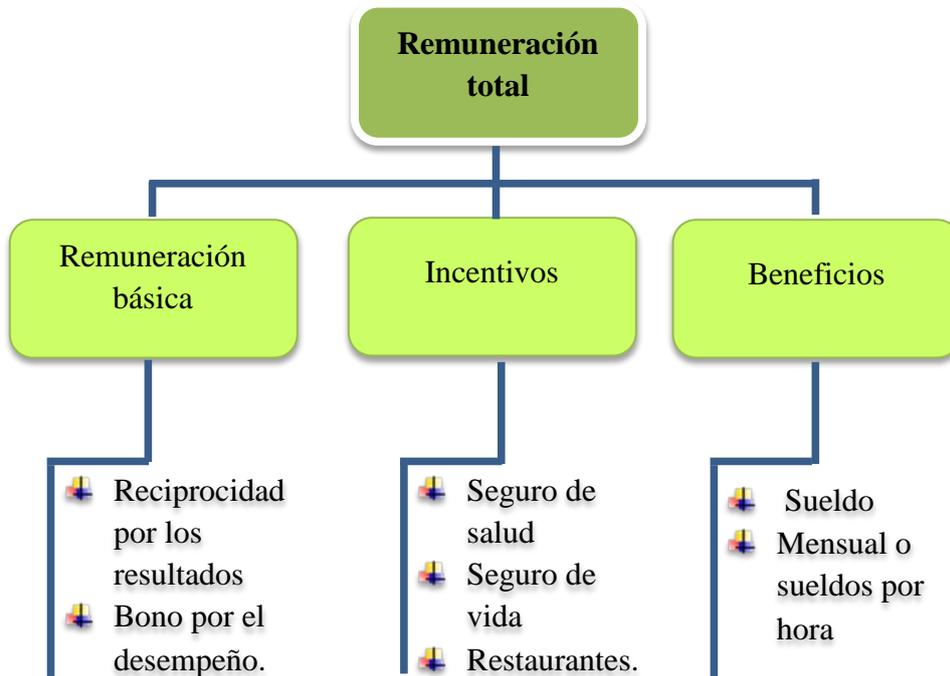
4.8.2 Motivación de los trabajadores en Impresos Guevara. S.A

Hoy se debe impulsar a los trabajadores de la empresa en Impresos Guevara, a realizar sus actividades de un modo diferente al simple hecho de recibir su remuneración; se debe reflejar motivación que se relacione con las actividades que se están desarrollando y que nunca se olviden de los objetivos de la empresa.

Ejemplo:

- Es obligación de la empresa reconocer al mejor trabajador del mes.
- Reconocimiento de cumpleaños de los trabajadores de la empresa en Impreso Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.
- Establecer la participación de la familia de los trabajadores a la empresa a través de reuniones en eventos sociales y deportivos por un nuevo aniversario de la organización.
- Reconocimiento con un bono por captar nuevos clientes potenciales para la empresa en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.
- Vacaciones remuneradas.

Gráfico 5 Factores de motivación para los trabajadores



Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

Se debe proponer al jefe y personal de Impresos Guevara S.A, siempre métodos de capacitación, motivación y actuación que contribuya al progreso de los trabajadores en la productividad y motivación, y observar los resultados esperados en un corto periodo de tiempo.

4.9. Competencia de los empleados

3.9.1. Formación técnica

Esta idea surge por la necesidad brindar una mejor educación y formación a los colaboradores en adaptarse a las nuevas tecnología, establecer un ambiente acorde a las necesidades y reconozca que al aplicar nuevos valores, conductas y procedimientos

inseparables a las actuales competencias pretendida por los trabajadores experto en la rama profesionales.

En esta guía se separa las instrucciones instrumentalistas, porque está más direccionada a mejorar como una idea intelectual, en que resalten el aspecto cultural, social y actitudinales, es con la única intención que los colaboradores se sientan integrados.

Los conocimientos que se tienen por la innovación mediante acompañamiento fructífero, se determinan que debe existir un mejoramiento continuo en el lugar de trabajo, que los trabajadores desempeñen de manera eficiente, la productividad se vea reflejado mediante las ideas, para que los trabajadores establezcan técnica de formación se debe brindar capacitaciones fructíferas modernas, con métodos de nuevas enseñanzas y aprendizajes, como: videos de motivación, y superación de los trabajadores es donde siempre exista sinergia ganar.

4.9.2. Enfoque al cliente.

Servicio al cliente:

- Conservar el precio de los clientes estables por más de dos años.
- La empresa en Impresos Guevara obsequiara productos gratis como esferos, libretas, y en fechas especiales entregar agendas con su respectivo calendarios.
- Los clientes se sentirán orgulloso al momento de solicitar implementos como por ejemplo si ellos necesitan 600 papelerías se les entregara 200 papelerías gratis, es decir un total de 800 papelería

- A los mejores clientes se establecerá un tiempo adecuado en lo referente a los créditos.
- Cuando existe cierta cantidad de trabajo y son de urgencia se debe elaborar en tiempo record.
- Para que existas bienestar hacia los clientes se deben promocionar descuentos en fechas especiales, y en temporada de baja demanda.
- Se les incentivarán con productos a los clientes que conquisten a otras personas para que forme parte de los nuevos clientes.

Los clientes permanentes recibirán un descuentos de 20 % de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, consiguiendo atraer nuevos clientes y un 30 % cuando son clientes potenciales, con la única finalidad que conozcan, adquieran los productos y que en un lapso de corto tiempo formen parte de los clientes permanentes.

4.10. Plan de acción en gestión del talento humano

Cuadro N° 9 Plan de acción

Problema Principal: Que impacto tiene el bajo rendimiento del talento humano en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil			
Fin de la Propuesta: Mejorar la gestión del talento humano en Impresos Guevara S.A. de la ciudad de Guayaquil.			Indicadores: Indicador de excelencia. Indicador de eficiencia. Indicador de desempeño.
Propósito de la Propuesta: Desarrollar estrategias para la optimización de los recursos			
Coordinadora del Proyecto: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela			
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades
Mejorar la gestión del talento humano mediante destrezas y aptitudes de los colaboradores de Impresos Guevara S.A,de la ciudad de Guayaquil.	Estar al tanto de sus funciones y responsabilidades de trabajo.	Implantar la calidad del talento humano, con un liderazgo eficiente.	. Charlas. . Entrenamiento. . Guía.
Proporcionar estrategias que orienten los niveles de eficiencia y eficacia a través de las técnicas del análisis FODA para gestión del talento humano en Impreso Guevara.	Clases de las estrategias.	Colocar a los trabajadores mediante la escala de cargo a desempeñar. Formular planes de capacitación.	Aplicar estrategias de motivación para destacar el emprendimiento laboral, realizando integración interna.
Desarrollar una evaluación de desempeño mediante un diseño de un plan estratégico en la gestión de talento humano.	Nivel de participación del talento humano valorado.	Crear herramientas de motivación para destacar el desempeño eficiente de los trabajadores	Se aplicaran fichas evaluativas de cumplimiento y responsabilidad.

Elaborado por: Liliana Elizabeth Loor Valenzuela

4.13. Conclusiones y recomendaciones

4.13.1. Conclusiones

El talento humano nos dirige a trabajar con eficiencia mediante las habilidades y conocimientos; se crea como una herramienta transparente la gestión de talento humano dirigida, mediante el proceso se establece un equipo de trabajo, guiando a cumplir las estrategias planteadas, políticas, valores y evaluar el desempeño de los colaboradores con una finalización de calidad.

En Impresos Guevara no existe una capacitación adecuada, porque el personal encargado de realizar la capacitación no es idóneo, los mismos que son recomendados por los trabajadores, y esto conlleva a que los colaboradores no puedan desenvolverse en su lugar de trabajo y se sientan desmotivados a cumplir con su jornada. El personal en ocasiones no satisfacen las necesidades de los clientes.

En los colaboradores existe una insatisfacción debido que los salarios no son de acuerdo al trabajo que desempeña y no existe políticas que incentive a los trabajadores, para obtener estímulo por el trabajo realizado.

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

4.13.2. Recomendaciones

Mediante el proceso de investigación se consigue identificar falencias que se muestran en el talento humano, por esta razón se recomienda al personal de jefe de la Impresos Guevara S.A, que tengan en cuenta los resultados de la evaluación, con el propósito que se efectúen planes de mejora continua en la gestión del talento humano y corregir el lugar eficiente del lugar de trabajo.

La única finalidad de la empresa en Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil, lograr un desenvolvimiento en talento humano, obtener nuevas técnicas, habilidades en diferentes puestos de trabajo, la capacitación es un factor importante para los trabajadores, porque con este recurso se crea un trabajo con responsabilidad y un desempeño eficiente.

Se propone que exista una salario de acuerdo al desempeño, con el propósito que exista una remuneración neutral que motive a los colaboradores a cumplir sus obligaciones propuestas en cada lugar de puesto, que exista un mejor desempeño y mayor crecimiento en conocimientos, manejar nuevas herramientas.

Concienciar a los trabajadores sobre la calidad que pueden llegar a obtener por medio de un plan estratégico en talento humano, esto producirá un personal motivado con excelencia en la productividad en el lugar de trabajo.

Se debe crear reciprocidad de comunicación entre del personal ejecutivo con los colaboradores ofreciendo una mejor calidad de trabajo, es necesario que el personal del talento humano dé a conocer los objetivos, los valores y políticas para alcanzar el desempeño de lo mismo.

La empresa Guevara S.A, debe implementar un plan estratégico que esté bien direccionada hacia los colaboradores, permitirá ayudar a desempeñarse mejor las funciones de manera cuidadosa y correcta.

Dar la prioridad a los trabajadores que sigan superándose es los estudios y alcanzar la formación profesional.

Bibliografía

- Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias. Buenos Aires: Granica .
- Benavides, A. (2010). Universidad del Azuay. Obtenido de Gestión del Recurso humano en el desarrollo de los procesos: incorporación, permanencia y desvinculación del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente":
<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1340/1/08659.pdf>
- Camisón, C., González, T., & Cruz, S. (2014). Gestión de calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. México: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2010). Gestión del talento Humano. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cuadra, P. (2011). Administración 1. España: UNED - PROMADE.
- Dessler, G. (2010). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson.
- Etkin, J. (2014). Gestión de la complejidad en las organizaciones: La estrategia frente. Buenos Aires: Granica.com.
- Francesc, J. (2014). Estrategias y Tácticas de marketing. Barcelona-España: Profit Editorial.
- Gary Dessler, R. V. (2011). Administración de recursos Humanos enfoque latinoamericano. Mexico: Pearson.
- Guevara, J. C. (2014). Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias y de la Educación. Obtenido de “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Radio AM y FM de la ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua”:
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7789/1/FCHE-IFTGPI-65.pdf>
- Hernandez, R. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Will.

Ibáñez, B. (2015). Apoyo Administrativo a la gestión de recursos humanos. España: Ediciones Nobel S.A.

Kotler, P. (2011). El marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar el mercado. Reino Unido: Paidós empresa.

López Herrera, J. (2013). Productividad. Estados Unidos de América: Palibrio LLC.

Martín, C. (2011). Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de mercados. Obtenido de Gestión de Recursos Humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras de España: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>

Morillo, M. (12/10/2015 de Octubre de 2015). Great Place to Work. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.ec/home>

Repositorio. (12-10-2015 de Septiembre de 2011). Repositorio utc.edu.ec. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>

Rodríguez, Y. (2011). Gestión de talento humano como fuente generadora de innovación tecnológica. Propuesta metodológica para su aplicación. Obtenido de Centro de Información Gestión Tecnológica de Matanzas, cito en calle Jovellanos # 5 entre Medio y Río, Ciudad de Matanzas-Cuba: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5ertud7XfigJ:www.bibliociencias.cu/gsd/collect/eventos/import/Gestion_talento_humano.pdf+&cd=113&hl=es&ct=clnk

Sandoval, C. (2012). Crear valor en las personas. Chile: Grupo Editorial Chile.

Velásquez, M. F. (2009). Universidad de Salle. Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Programa de Administración de Empresas. Bogotá. Obtenido de Propuesta de

Planeación Estratégica para la Gestión del talento humano de la sección Agencia de viajes del Departamento comercial de la Subdirección de recreación de CAFAM:
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3105/T11.09%20V541p.pdf?sequence=1>

Anexos



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial

Encuesta dirigida a los colaboradores de Impresos Guevara S.A, de la ciudad de Guayaquil

1. ¿Usted como colaborador de esta empresa se encuentra a gusto con el tipo de trabajo que desempeña?

- Muy a gusto _____
- A gusto _____
- Poco a gusto _____
- Nada a gusto _____
- Indiferente _____

2. ¿A usted qué le parecieron las instrucciones que recibió para realizar su trabajo?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

3. ¿Está usted a gusto con su remuneración, la considera acorde a su desempeño laboral?

- Estoy satisfecho Estoy muy satisfecho
- No estoy de acuerdo Estoy inconforme
- Estoy muy inconforme

4. ¿Considera usted que la actividad por usted realizada va acorde con sus conocimientos y habilidades en la empresa?

- De acuerdo
-

Muy de acuerdo

En ocasiones no

Definitivamente no

5. ¿Considera usted indispensable adquirir nuevos conocimientos por medio de programas de capacitación brindadas por la empresa?

Importante

Muy Importante

Indiferente

No importante

6. ¿Para usted del uno al cinco, la empresa incentiva a los empleados cuando se alcanzan los objetivos y metas?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

7. ¿Qué le parece a usted los estímulos que recibe de parte de la empresa para su mejor rendimiento laboral?

Excelente

Bueno

Muy bueno

Regular

Malo

8. ¿Le gustaría recibir incentivos de parte de la empresa, y de qué tipo, con el fin de mejorar su rendimiento laboral?

Económicos

Ascensos

Elogios _____

9. ¿Qué tipos de estrategias deben implementarse para que contribuyan con el talento humano?

Motivacionales _____

Tecnológicas _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial

Entrevista dirigida Administrador y Jefe de Talento humano

El presente trabajo de investigación se refiere “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMPRESOS GUEVARA S.A, DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2015 - 2016”

- 1. ¿Cree usted que la cultura organizacional permite un ambiente agradable de trabajo?**
- 2. ¿Para usted qué es alcanzar los objetivos dentro de la empresa?**
- 3. ¿Los empleados que laboran para usted en este caso empresa Guevara cómo acepta las políticas que se establecen?**
- 4. ¿Entiendo que tienen políticas definidas sobre estímulos y reconocimientos, usted como empresa velan para que se cumplan?**
- 5. ¿Cuáles serían los instrumentos que permiten evaluar o medir la satisfacción del talento humano de la empresa?**
- 6. ¿Cree usted que se han creado espacios de confianza y comunicación que permitan identificar las fortalezas y debilidades del talento humano?**

7. **¿Existe una misión y visión con los que se identifique el talento humano de la empresa?**

8. **¿Para usted el desempeño del talento humano es la finalidad de mejorar sus actividades laborales?**

9. **¿Considera usted que la adecuada formación técnica aportaría a elevar los niveles de productividad?**

10. **¿Considera usted como empresa que la gestión del talento humano tiene impacto en satisfacción del cliente?**

MUCHAS BRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
 Facultad de Administración
 Carrera de Ingeniería Comercial

Ficha de observación enfoque a clientes y niveles de productividad de Impresos Guevara S.A

Aspectos a observar	Alternativas		
	SI	NO	A VECES
El cliente se muestra satisfecho por el servicio recibido.			
Los servicios que recibe el cliente por parte del talento humano de la empresa son de calidad.			
Recibe el cliente su trabajo en el tiempo establecido.			
La atención y el trato que recibe el cliente son adecuados.			
Considera el cliente que existe suficiente personal para atender demanda de trabajos.			
Las condiciones laborales del trabajador son óptimas.			

Cronograma de actividades

2015 - 2016																																							
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio																		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4															
Presentación del anteproyecto	x	x																																					
Aprobación del tema por el Consejo Académico			x	x																																			
Entrevista con el tutor					x																																		
Planteamiento y formulación del problema					x	x																																	
Objetivos del tema							x																																
Investigación fundamentación teórica								x	x	x																													
Metodología de la investigación												x	x																										
Elaboración de técnica e instrumentos															x																								
Recolección y análisis de los resultados																x	x																						
Conclusiones y recomendaciones																	x																						
Marco administrativos																	x	x																					
Elaboración de la propuesta																			x	x	x	x	x	x															
Elaboración del informe final																																							
Elaboración del informe final (anillados)																																							
Distribución a los miembros del tribunal																																							
Entrega de informe final (empastados)																																							
Defensa del proyecto de investigación																																							

Elaborado por: Datos del Autor.