

Analysis of the Administrative Management and the Human Talent of the Company “La Esmeralda S.A.”

Análisis de la Gestión Administrativos y el Talento Humano de la Empresa “La Esmeralda S.A.”

Autores:

Ing. Danny Xavier Menéndez Cedeño
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Ingeniero Civil
Egresado de la Maestría de Administración de Empresas, Instituto de Posgrado
Portoviejo – Ecuador



Dmenendez170@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-7410-7623>

Mag. Johanna Sissibel Gómez Rivadeneira
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Docente de la Universidad Técnica de Manabí,
Departamento de Administración de Empresas
Portoviejo – Ecuador



johanna.gomez@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0003-3056-6796>

Citación/como citar este artículo: Menéndez, Danny y Gómez, Johanna. (2023). Análisis de los Procesos Administrativos en el Área de Talento Humano, Empresa “La Esmeralda S.A.”. MQRInvestigar, 7(2), 1493-1513.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.1493-1513>

Fechas de recepción: 29-MAR-2023 aceptación: 30-MAY-2023 publicación: 15-JUN-2023



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

El presente artículo se realizó con el objetivo de analizar la gestión administrativa y el talento humano en la empresa La Esmeralda S.A. La metodología empleada es de enfoque mixto; se realizó la recolección de información sobre los aspectos de las dos variables mencionadas, mediante entrevistas al gerente y al responsable de talento humano, así como una encuesta a todos los empleados. El enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) se basó en análisis primarios y secundarios con el fin de analizar los resultados. La población estuvo conformada por el gerente, el responsable de talento humano y los 107 colaboradores que conforman la empresa. Entre los principales hallazgos consta que la gestión administrativa influye en el talento humano de la empresa La Esmeralda S.A. de una forma positiva, sin embargo, es necesario optimizar aspectos que contribuyan a una mayor atención en el área de talento humano para que los colaboradores desarrollen el sentido de pertenencia y puedan potenciar sus conocimientos, concluyendo que, los aspectos a mejorar en la empresa se deben transformar en el inicio de actividades para optimizar la relación entre el personal y los jefes, para mejorar la comunicación y así poder contribuir al desarrollo de la empresa.

Palabras claves: talento humano, gestión administrativa, procesos, desarrollo.

Abstract

This article was carried out with the objective of analyzing administrative management and human talent in the company La Esmeralda S.A. The methodology used is a mixed approach; Information was collected on the aspects of the two variables mentioned, through interviews with the manager and the person in charge of human talent, as well as a survey of all employees. The mixed approach (qualitative and quantitative) was based on primary and secondary analyzes in order to analyze the results. The population was made up of the manager, the person in charge of human talent and the 107 collaborators that make up the company. Among the main findings is that administrative management influences the human talent of the company La Esmeralda S.A. In a positive way, however, it is necessary to optimize aspects that contribute to greater attention in the area of human talent so that collaborators develop a sense of belonging and knowledge can be enhanced, concluding that the aspects to be improved in the company are They must be transformed at the start of activities to optimize the relationship between staff and managers, to improve communication and thus be able to contribute to the development of the company.

Keywords: human talent, administrative management, processes, development.

Introducción

La administración puede definirse, como la ciencia, el arte o la técnica de realizar cosas por medio de la gente, partiendo de la planeación, organización, dirección y control, y de los demás principios administrativos, para obtener el correcto aprovechamiento de los insumos y recursos del contexto, generando así, un impacto en la calidad de vida de las personas y de la sociedad. Estas funciones administrativas están conformadas por una serie de principios, conceptos, conocimientos, técnicas y herramientas necesarias e imperativas para la correcta consecución de resultados de las organizaciones contemporáneas (Duque, 2018).

La gestión administrativa es el proceso que da cumplimiento a todas las actividades de la empresa, desde su planeación hasta el control de las mismas, para alcanzar los objetivos mediante el aporte de colaboradores y demás recursos que existen en una empresa. Todas las actividades que se coordinan en base al esfuerzo de un grupo laboral, para fijar metas y fomentar el desarrollo de una empresa, deben estar representadas por una gestión administrativa acorde a las necesidades de la entidad para poder optimizar su desarrollo (Chiavenato, 2014).

En este sentido, la gestión administrativa busca incorporar integrantes idóneos a la fuerza laboral, destacando también a aquellas personas que se caracterizan por su desenvolvimiento laboral, entendido como talento, dentro de su puesto laboral. En lo que respecta al talento humano Chiavenato (2009), expresa que “las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención” (p.11); dicha colaboración se refiere a la eficacia de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales, buscando la eficacia de la organización.

El capital humano de una empresa representa el valor agregado de las operaciones, constituyendo el factor humano el principal activo para las organizaciones productivas, autores como (Chiavenato, 1994; Goleman, 1999; Robbins, 2004), coinciden en que el comportamiento humano en las organizaciones es un tema de mucha estudio y atención; porque el deber, actitudes, trabajo en equipo, conflictos personales, motivación, comunicación, son factores que influyen en el desenvolvimiento de cada individuo en su puesto de trabajo, por ello es necesario analizar el comportamiento de las personas para detectar dificultades y proceder a evaluar, cambiar y optimizar el desempeño y comportamiento de los trabajadores, debido a esto los responsables del talento humano deben evaluar el comportamiento de las personas y de ser necesario intervenir con estrategias sobre los factores que mejoren el entorno laboral, contribuyendo al crecimiento de la organización.

Es así como, se presenta la importancia de esta investigación en torno al análisis de la gestión administrativa y el talento humano de la empresa “La Esmeralda S.A.” que es una

empresa que nace en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil el 2 de agosto del 2004, también cuenta con oficinas en la provincia de Manabí, es una empresa especializada en obras hidrosanitarias, obras civiles y ambientales, cuenta con 107 colaboradores, se enfoca en el diseño y construcción de colectores, redes de alcantarillado, redes de agua potable y redes de aguas lluvias. Ha realizado trabajos en diferentes partes del Ecuador, en la provincia de Manabí en los cantones de Manta, Montecristi, Jipijapa, Jaramijó, Chone, Portoviejo y Paján, en la provincia de Morona Santiago en el cantón sucua, en la provincia de Guayas en los cantones de Guayaquil, Isidro Ayora y Milagro, en la provincia de Santa Elena en los cantones de Olón y Santa Elena.

La empresa cuenta con maquinaria pesada, herramientas, equipos y estructura adecuada donde el personal y materiales son de primer orden, el cual cumple con los estándares internacionales para la adecuación y construcción de obras hidrosanitarias: construcción de colectores, construcción de redes de alcantarillado, construcción de redes de agua potable, construcción de redes de aguas lluvias, construcción de lagunas de oxidación y Sistemas de tratamiento en general.

En la actualidad se evidencia que en el interior de la organización existe inadecuada gestión administrativa que repercute en el talento humano. Se observa escasa aplicación de procesos de planificación, dirección y control impactando en el desarrollo administrativo, además se contempla la falta de la selección del talento humano, informalidad en el proceso de desvinculación y la ausencia de medición de efectividad en los procesos, afectando la competitividad laboral.

Tomando en cuenta lo expuesto, se establece como objetivo, analizar la gestión administrativa de la empresa estudiada y cómo esta repercute en el talento humano, esto con el objetivo de contribuir a las mejoras administrativas para el correcto desempeño de la empresa y optimización de su talento humano, se llevó a cabo una amplia revisión de diversas fuentes documentales científicas, teóricas y estadísticas para dar respuesta a la siguiente interrogante ¿cómo influye la gestión administrativa en el talento humano de la empresa La Esmeralda S.A.? La información ha sido extraída y analizada en su totalidad con el fin de dar respuesta al objetivo.

Gestión administrativa

La gestión administrativa está encaminada a cumplir procesos para que una empresa funcione correctamente, estos procesos son: planificación, organización, control y dirección. El cumplimiento de cada uno de ellos generará una adecuada dirección en la organización, de esta manera se podrá cumplir a cabalidad cada uno de las actividades planteadas (Hurtado, 2011).

El proceso administrativo es relevante, debido a que las actividades que se realizan de una forma eficiente, moderna y oportuna permite el cumplimiento de los objetivos económicos y sociales de la empresa.

Figura 1
Proceso administrativo



Nota. Proceso administrativo para que una empresa funcione correctamente (Hurtado, 2011).

En la planeación se establecen los objetivos que se quieren alcanzar en el corto o largo plazo; la organización es aquella estructura donde se establece las funciones y responsabilidades que se asignarán a los colaboradores para que sean ejecutadas; la dirección es la ejecución de todo lo planeado y organizado, siendo el talento humano el principal gestor para lograr las metas propuestas; el control es la herramienta mediante la cual se puede verificar si los objetivos se están alcanzado o se requieren tomar medidas de mejora.

Con respecto a lo expuesto, Vásquez (2015) expresa que la gestión administrativa es aquel grupo social, que a través de la administración de capital y trabajo produce bienes y servicios con el fin de satisfacer las necesidades de la comunidad. Por ello, se considera que la organización se creó para satisfacer las necesidades de los clientes y colaboradores de una empresa, siendo la gestión administrativa uno de los factores más importantes, debido a que de ella dependerá el éxito de la organización.

Chiavenato (2011) expresa que toda empresa con o sin fines de lucro, necesita ser direccionada en todas sus actividades, esta dirección tiene que relacionarse con todas las áreas de la empresa y trabajar en un mismo sentido, para que la función de cada área esté fortalecida y tome protagonismo la gestión administrativa.

Características o criterios de la gestión administrativa

La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. Es decir, en términos generales, la gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado.

Las características de la administración son el conjunto de atributos o valores que permiten a esta el cumplimiento organizado y efectivo de sus distintas funciones.

Las características o criterios a tener en cuenta según Terry (2000) son:

El propósito de la administración: Terry indica como primera característica que es imposible administrar sin un objetivo

Ejercer impacto en la vida humana: La segunda característica administrativa según Terry es que toda actividad administrativa impacta en el ser humano y el medio ambiente.

Relación de la administración con los intereses de una organización social: La administración se encarga de estructurar y manejar organismos sociales, pero es necesario tener en cuenta los intereses colectivos de dichos organismos.

Esfuerzo grupal para administrar: Para administrar bien, es necesario delegar y aprender a hacerlo. Es imposible cumplir con los objetivos si se pretende hacer todo por cuenta propia.

La administración como actividad: El acto de administrar, es ejecutado por el esfuerzo grupal, es una actividad no una persona o un grupo. Una buena administración depende de las actividades que se lleven a cabo para alcanzar los objetivos y estas deben delegarse de manera correcta.

Conocimientos para la efectividad administrativa: Aunque la delegación es importante, es necesario que el colaborador encargado de cumplir una función administrativa, tenga aptitudes y práctica para lo que fue asignado, de lo contrario debe ofrecerse capacitación.

La administración es intangible: Una de las características de la administración es que es intangible, por lo que su gestión, no se ve reflejada en el número de acciones o decisiones que se tomen, sino en el resultado del esfuerzo grupal.

La práctica administrativa: Como se ha indicado con anterioridad, la administración no es una persona, es una actividad que se adelanta por medio del esfuerzo grupal.

La administración del talento humano

Chiavenato (2017) refiere que las empresas han pasado por grandes transformaciones, destacando la importancia del talento humano en cada uno de los cambios que han surgido a nivel organizacional, Castro y Delgado (2020) también destacan la importancia del talento humano en toda gestión administrativa cuando refieren que los modelos de gestión de talento humano aseguran un mayor éxito empresarial, ya que la buena aplicación de los procesos en la gestión del talento humano potencia el desarrollo empresarial, y estos cambios en los procesos hacen que el área de talento humano se oriente a valorar de una manera significativa a sus colaboradores.

Es así como, Ramírez et al., (2019) comentan que los procesos de la gestión del talento humano están basados en la admisión de recursos humanos, compensación, desarrollo profesional, retención y control, buscando como objetivo el rendimiento laboral satisfactorio. Las personas poseen características propias, a través de las cuales pueden demostrar sus capacidades, conforme a la gestión de talento humano, convirtiéndose en una ventaja competitiva de la organización para dar cumplimiento a la misión, visión y los objetivos (Ortíz, 2021).

Es importante destacar que el talento humano debe ser dirigido y supervisado por persona que tengan conocimiento de cómo administrar el sistema de talento humano, las técnicas, herramientas, reglamentos, normas, entre otros; con el fin de poder orientar de una manera clara el desempeño y productividad de los colaboradores, logrando eficiencia y eficacia en cada una de las actividades.

Sánchez (2018) enuncia que para dentro de la organización se gestiona todo lo relacionado con la administración de los recursos humanos, siendo fundamental la correcta gestión administrativa para poder crear sinergia con todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella, incluyendo el reclutamiento, selección, contratación, bienvenida, formación, normas, contratos, entre otros.

Subsistema de admisión de talento humano

Reclutamiento y selección de personal

Uno de los principales objetivos de la gestión administrativa es la atracción de recursos humanos, para poder captar personal idóneo y con las capacidades para desempeñarse en la organización, ya que de ocurrir lo contrario generaría un impacto negativo en la productividad de la empresa (Sejuro, 2018).

En lo que respecta a la admisión de personal, este es el primero paso en la revisión de información del aspirante, mediante este proceso se postulan sus cualidades personales y profesionales para determinar si se cumple con el requerimiento, este proceso es importante en la gestión de talento humano, aunque, en la actualidad los conocimientos y habilidades profesionales, así como la actitud, valores, competencias son factores diferenciadores entre profesionales aceptables y profesionales de éxito (Almerco, 2019).

Subsistema de desarrollo de talento humano

Capacitación y desarrollo

Coronel (2010) afirma que la capacitación es un proceso para actualizar los conocimientos que tienen que estar aunados a las funciones y responsabilidades que desempeña el trabajador en su puesto de trabajo, sobre este concepto Naula (2022) también refiere que la capacitación es aquel proceso que la empresa da a corto plazo, pero resulta rentable y es considerada una inversión, porque cuando los empleados se capacitan adecuadamente, sus conocimientos se enriquecen, así como su desempeño, mejorando la productividad en toda la gestión administrativa.

Romero (2019) comenta que el desarrollo profesional es el proceso que facilita la empresa a un personal calificado y que está satisfecho con su trabajo. La empresa establece planes de desarrollo en los cuales el empleado se identifica y opta por mejorar intelectual y profesionalmente para optimizar la efectividad en el cargo que desempeña, de esta manera podrá obtener mejores posibilidades salariales y profesionales dentro de la organización.

Subsistema de organización y mantenimiento de talento humano

Evaluación de desempeño e higiene y seguridad en el trabajo

La evaluación de desempeño está encaminada a impulsar los objetivos de la organización, el desarrollo y la mejora continua de las personas, así como la calidad del servicio, esta se realiza bajo parámetros acordes a las funciones y responsabilidades de los trabajadores, mediante instrumentos que faciliten su análisis e interpretación, mejorando así el desempeño de los involucrados (Guale, 2017).

La higiene y seguridad ocupacional es un proceso que requiere importancia por parte de la gestión de las empresas, De la cruz et al., (2022) opinan que en este proceso se conforman lineamientos para identificar los diversos peligros, y así garantizar al trabajador su seguridad y protección, por lo que se debe dar seguimiento y control constante en la aplicación de este proceso, por ejemplo, los espacios físicos, equipos tecnológicos, equipos de seguridad deben ser controlados y supervisados para que estén en condiciones adecuadas y que el trabajador se pueda desenvolver en las funciones asignadas sin ningún tipo de riesgo, esto ayudará a que mejore el desempeño y el rendimiento.

Material y métodos

Para el logro de los objetivos de esta investigación, se empleó un análisis de tipo descriptivo, desarrollado a través de un enfoque mixto (cuali-cuantitativo), donde se realizaron entrevistas al responsable de talento humano y al gerente; mediante la encuesta se obtuvo los resultados cuantitativos pudiendo obtener información medible empleando gráficos y análisis porcentuales. La investigación asume un diseño no experimental transeccional, porque se analizó el fenómeno de estudio como ocurre, sin la intervención directa de los investigadores. El método deductivo e inductivo también se empleó en esta investigación y se pudo obtener las conclusiones, “este método tiene potencialidades como método de construcción de conocimientos en primer nivel, relacionado con regularidades externas del objeto de investigación” (Rodríguez y Pérez, 2017, p.12). Se realizó una revisión sistemática de fuentes importantes, que aportaron a la realización del apartado teórico (Hernández et al., 2014).

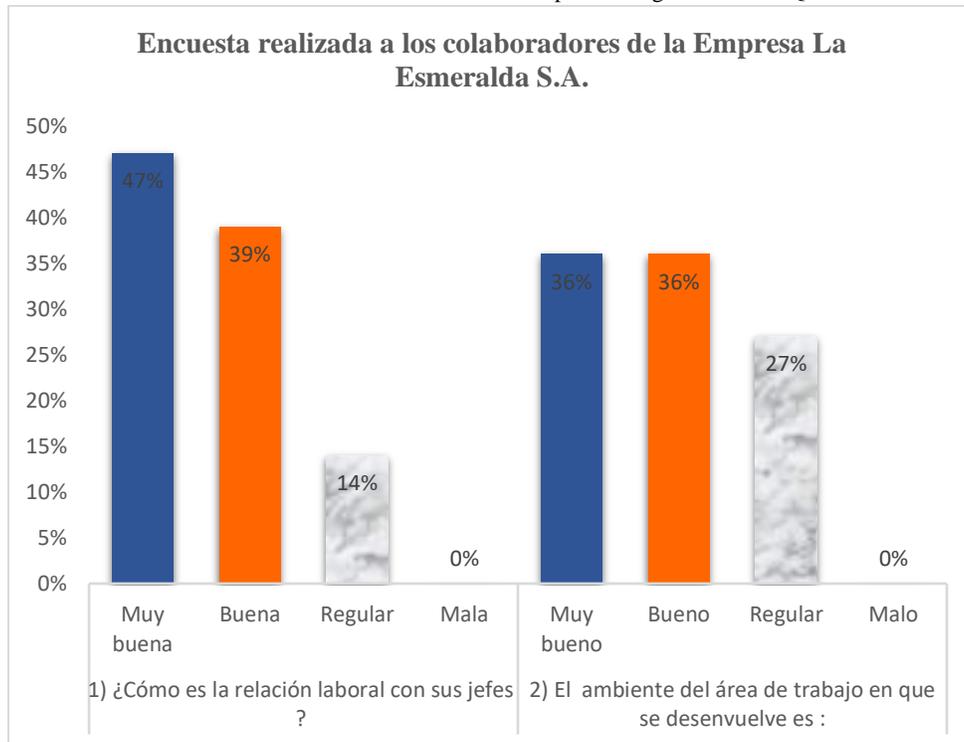
En relación con la muestra, Hernández et al.,(2014) refieren que ésta se define como un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características, al que se le denomina población. La población de esta investigación estuvo conformada por 107 colaboradores, el responsable de talento humano y el gerente de la empresa La Esmeralda S.A.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario a los colaboradores, así como una entrevista al responsable de talento humano y al gerente. El cuestionario aplicado a los colaboradores constó de 10 ítems con preguntas cerradas, y se les compartió por medio de un formulario de google forms, con el uso de esta plataforma los encuestados pudieron acceder a responder la encuesta acorde a la disponibilidad del tiempo que tienen, la entrevista al gerente y al responsable de talento humano se realizó a través de un cuestionario de preguntas abiertas. Los resultados fueron tabulados y graficados en el programa Excel.

Resultados

Figura 2

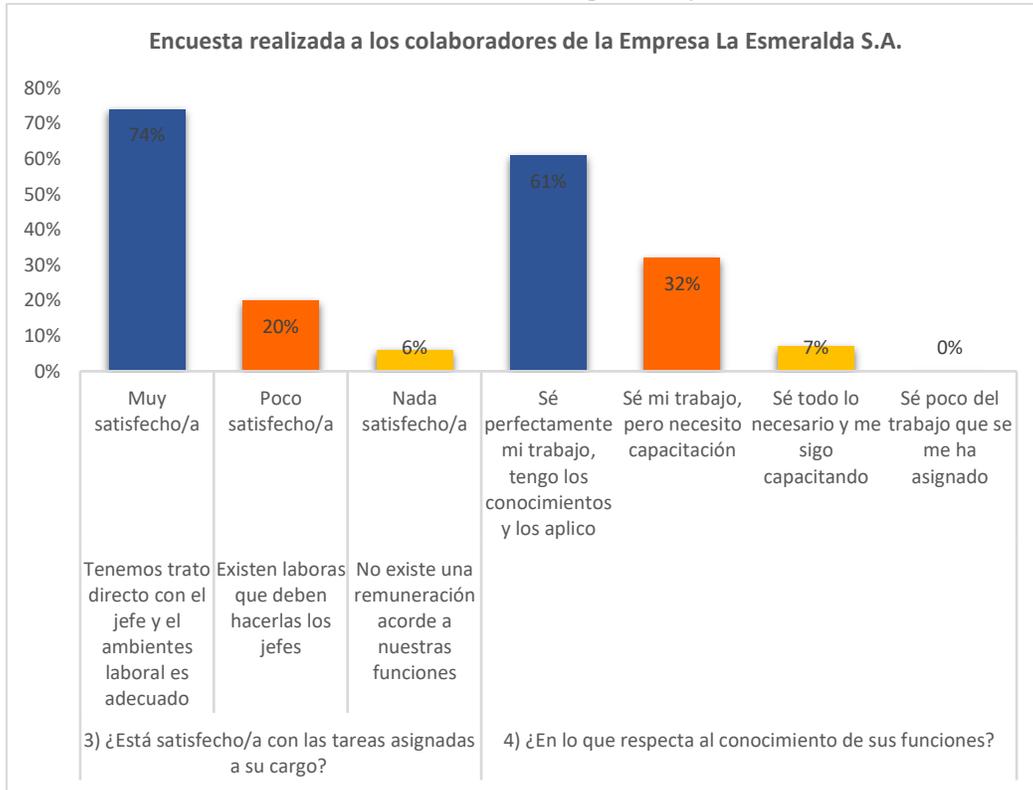
Encuesta dirigida al personal de la empresa La Esmeralda S.A.



Nota. Encuesta realizada al personal de la empresa La Esmeralda S.A. Elaborado por los autores/adaptado del google forms.

Según los resultados obtenidos el 47% de los encuestados respondieron que la relación laboral con sus jefes es muy buena; el 39% considera que la relación es buena; mientras que el 14% de los colaboradores manifestaron que la relación con su jefe es regular. En lo que respecta al ambiente del área en que se desenvuelven los colaboradores de la empresa, el 36%, es decir 39 encuestados enunciaron que el ambiente del trabajo es muy bueno; otro 36% bueno; y el 27% opinó que es regular.

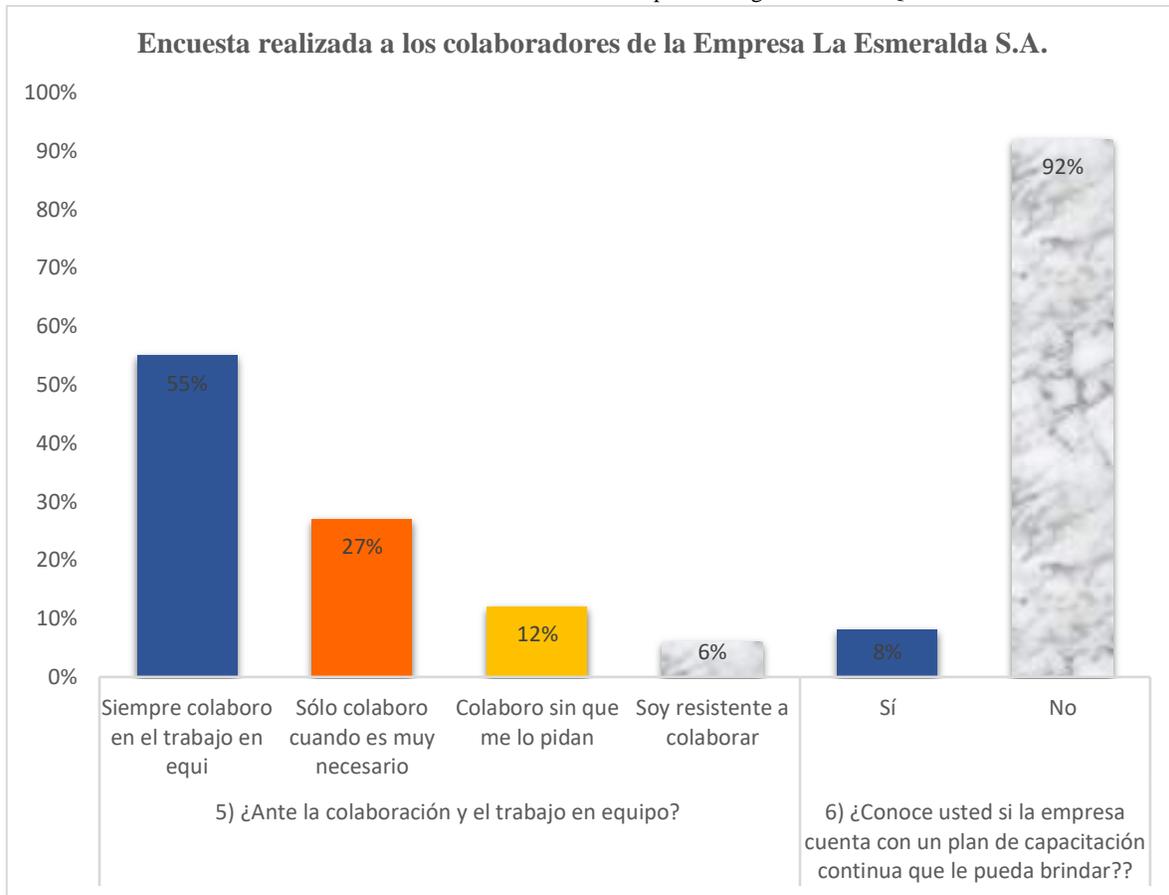
Figura 3
Encuesta dirigida al personal de la empresa La Esmeralda S.A.



Nota. Encuesta realizada al personal de la empresa La Esmeralda S.A. Elaborado por los autores/adaptado del google forms.

Cuando se les consultó a los colaboradores si estaban satisfechos con las tareas asignada a su cargo, el 74% enunció que está muy satisfecho con las tareas asignadas a su cargo; el 20% está poco satisfecho y el 6% está nada satisfecho. Al referirnos al conocimiento de sus funciones, el 61% expresó que sabe perfectamente su trabajo y aplica los conocimientos adquiridos; el 32% sabe su trabajo, pero consideran que necesitan capacitarse y el 7% contestó que sabe todo lo necesario y se sigue capacitando.

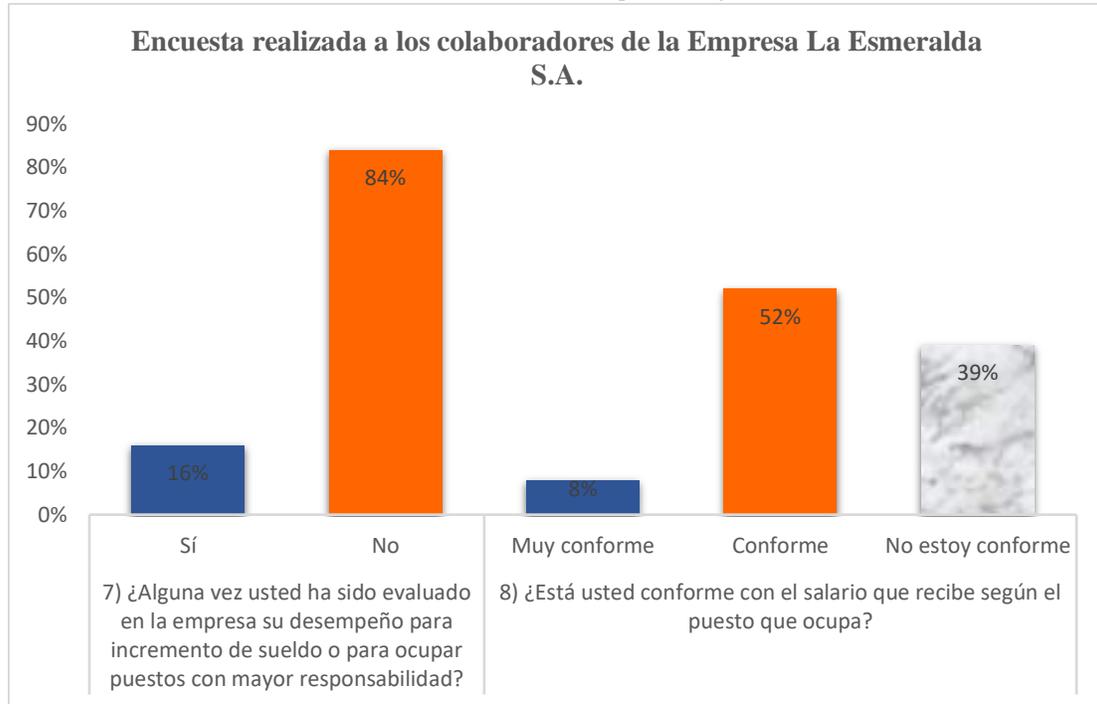
Figura 4
Encuesta dirigida al personal de la empresa La Esmeralda S.A.



Nota. Encuesta realizada al personal de la empresa La Esmeralda S.A. Elaborado por los autores/adaptado del google forms.

Al indagar sobre la colaboración y el trabajo en equipo en la empresa estudiada, los resultados obtenidos fueron los siguientes: 59 colaboradores, representados por el 55% siempre colabora en el trabajo en equipo; 29 que son el 27% indicaron que sólo colaboran cuando es muy necesario; 13 colaboradores, es decir el 12% expresaron que colaboran sin que se lo pidan y el 6% que son 6 colaboradores manifestaron que son resistentes a colaborar. Cuando se les consultó si conocen si la empresa tiene un plan de capacitación continua, el 92% enunció que no conoce esta información y el 8% sí conoce sobre los planes de capacitación continua que brinda la empresa.

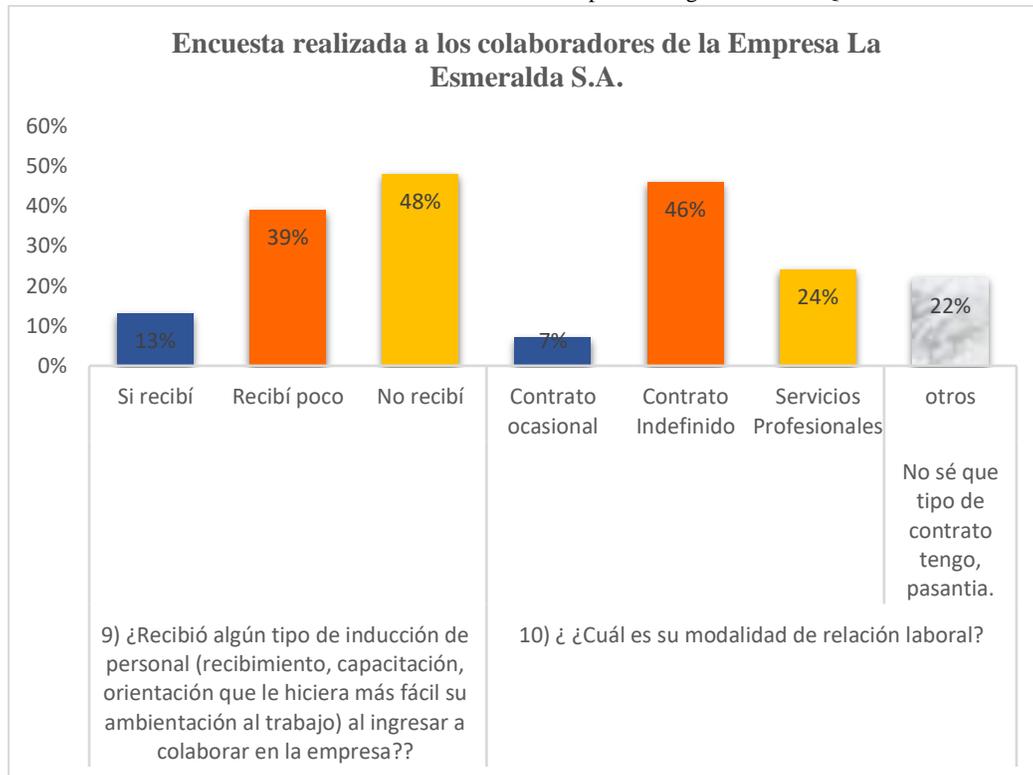
Figura 5
Encuesta dirigida al personal de la empresa La Esmeralda S.A.



Nota. Encuesta realizada al personal de la empresa La Esmeralda S.A. Elaborado por los autores/adaptado del google forms.

Se buscó conocer si los colaboradores de la empresa La Esmeralda habían sido evaluados en su desempeño para incrementar su sueldo o darles puestos con mayor responsabilidad; el 84% manifestó que no ha sido evaluado por la empresa y el 16% expresó que sí; en lo que respecta a si están conformes con el salario que reciben, el 52% que son 56 colaboradores refirieron que están conformes; 42 de ellos representados por el 39% enunciaron que no están conformes y el 8% que son 9 encuestados manifestaron que están muy conformes.

Figura 6
Encuesta dirigida al personal de la empresa La Esmeralda S.A.



Nota. Encuesta realizada al personal de la empresa La Esmeralda S.A. Elaborado por los autores/adaptado del google forms.

Se consultó si los colaboradores recibieron algún tipo de inducción al ingresar a colaborar en la empresa; 51 colaboradores que equivalen al 48% de los encuestados respondieron que no recibieron ningún tipo de inducción; 42 colaboradores que son el 39% contestaron que recibieron poca inducción y el 13% que son 14 encuestados comentaron que si recibieron inducción cuando ingresaron a colaborar en la empresa. La modalidad de relación laboral es la siguiente: el 46% tiene contrato indefinido; el 24% servicios profesionales; el 22% corresponde a otros y el 7% tiene contrato ocasional.

Resultados de la entrevista realizada al gerente y al responsable de talento humano

En la entrevista realizada al gerente y responsable de talento humano de la empresa La Esmeralda, se procedió a una valoración cualitativa sobre la problemática, para consolidar criterios que permitieron identificar aspectos de la gestión administrativa y el talento humano.

Resultados entrevista al gerente

En entrevista realizada al gerente de la empresa, al preguntar si ¿Dentro de la empresa se desarrollan acciones de forma constante que denotan una adecuada gestión administrativa? Comentó que para que exista una gestión administrativa eficiente que influya en el talento

humano se requiere de una buena planificación, para ello en la empresa se definen objetivos que se comparten con todos los colaboradores, la gestión administrativa permite mediante la conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos prevenir problemas futuros y sobre todo lograr la consecución de resultados favorables para la empresa.

En lo que respecta al nivel de conocimiento para el empleo de la gestión administrativa como estrategia para crear mejoras en el talento humano, el gerente comentó que el proceso administrativo funciona como una guía para lograr las metas, influyendo en el aspecto del ambiente laboral donde influye directamente en la motivación del personal, si bien en la empresa no se realizan métricas para poder analizar indicadores vinculados a procesos de talento humano, siempre se procura mediante la gestión administrativa cumplir con los requerimientos del personal, se los capacita y se les ofrece políticas de incentivo.

Para mejorar los procesos de gestión administrativa y que estos influyan positivamente en el talento humano se capacita a los trabajadores y se realiza un análisis de los resultados. En la empresa no existe un departamento de talento humano, hay una persona que se encarga de esta área, ese es un ámbito que hay que fortalecer porque es necesario actualizar procesos y formas de reclutamiento, así como emplear estrategia para retener el talento que hay en la empresa. Entre los elementos a mejorar esta la planificación porque en ocasiones visualizan planes a muy largo plazo y por lo mismo resultan complejos y hasta desmotivantes. Ante la pregunta ¿cuál es la actitud más frecuente que tiene el personal con los procesos de gestión administrativa implementado? El gerente explicó que el trabajo de los seres humanos en las organizaciones se ve influenciado por una serie de factores internos, tales como: sentimientos, emociones, percepciones, actitudes, entre otros, pero que el personal de la empresa acepta los procesos de gestión de manera adecuada, respetuosa y con la predisposición para alcanzar las metas colectivas.

Resultados entrevista al responsable de talento humano

En la empresa La Esmeralda los procesos de gestión administrativa se emplean de una manera empírica con respecto al talento humano, se realiza el reclutamiento de personal, pero no de una manera fehaciente, existen capacitaciones con respecto a mejorar los conocimientos de los colaboradores y se busca mejorar el ambiente laboral. Cuando se le preguntó al entrevistado ¿Considera que la gestión administrativa influye en el talento humano de la empresa? Comentó que la gestión administrativa influye de una manera directa, si bien se procura emplear los procesos administrativos y la gestión del talento humano de una manera adecuada, siguen existiendo falencias, porque los empleados han logrado mejorar su desempeño y realizan actividades con eficacia, sin embargo, la optimización de estos aspectos es fundamental a la hora de lograr el cumplimiento de metas y objetivos.

Las asignaciones de responsabilidades a los empleados en la empresa están determinadas de acuerdo a sus capacidades y cualidades, de esta manera se logran los objetivos de forma efectiva. En lo que respecta a la evaluación de desempeño, las metas personales y colectivas se definen cada semana, estas se analizan y evalúan, pero no se realiza

una evaluación de desempeño de manera integral, es decir no se emplea la herramienta de evaluación de desempeño de manera integral, que puedan ser medibles cuantitativa y cualitativamente.

Las capacitaciones para el personal están presentes en cada área determinada, en esta instancia se pueden identificar falencias y proponer mejoras para fortalecer los procesos administrativos. Ante la interrogante de ¿si la empresa tiene procedimientos o sistemas de evaluación de personal, motivación, escalas salariales o cambios de puesto? El responsable de talento humano comentó que se realiza una evaluación de las tareas que hace el personal pero no una evaluación de personal donde se establezcan indicadores, la motivación se da de parte de los jefes inmediatos, procurando siempre un liderazgo transformacional para que todos los integrantes de la empresa puedan opinar y emitir sugerencias; la escala salarial está determinada por la responsabilidad y el cargo asignado pudiendo este variar en función de la carga horaria y los logros obtenidos; los cambios de puesto no suelen darse, por ejemplo no existe rotación de personal para poder identificar competencias de los empleados que no han sido observadas justamente porque la selección de personal y los procesos que implica el talento humano no están desarrollados de manera óptima. Por ejemplo, el proceso de reclutamiento, selección e inducción tiene por objetivo que la empresa encuentre a la persona idónea para desempeñar la labor correspondiente. Para ello se realiza una confluencia entre el perfil del puesto y las competencias y habilidades de la persona a seleccionar. Entre las mejoras que deben realizarse, el entrevistado respondió que para mejorar los rendimientos y cumplir con los objetivos individuales es necesario realizar capacitaciones periódicas para cada área, tomar en cuentas las recomendaciones de los colaboradores, habilitar un proceso de remuneración horaria acorde al cumplimiento de metas incentivando al personal; también debe hacerse actividades de clima organizacional y una evaluación de desempeño donde se puedan analizar las competencias y desenvolvimiento laboral de los colaboradores.

Discusión

La gestión administrativa influye en el talento humano de la empresa La Esmeralda S.A. de una forma positiva, sin embargo, es necesario optimizar aspectos que contribuyan a una mayor atención en el área de talento humano para que los colaboradores desarrollen el sentido de pertenencia y se puedan potenciar conocimientos y habilidades que tienen para que se beneficie el personal y la empresa. El 47% de los encuestados considera que la relación con su jefe es muy buena, siendo este un valor por debajo de la media, debe considerarse los factores que estén afectando una mejor comunicación con los jefes. La motivación, clima organizacional, salarios, entre otros, son factores que influyen al definir la buena o mala relación que se tiene con los jefes de la empresa, ante este hallazgo es importante mencionar el liderazgo que se debe ejercer en los mandos medios y altos de la empresa, si bien el liderazgo transformacional se procura fomentar en la empresa, este debe ser implantado en los jefes para que puedan transmitir a todos los colaboradores la significancia de un liderazgo que permita mejorar la comunicación entre ellos, en palabras de Brow et al., (1996), los

factores de liderazgo transformacional se relacionan de una manera positiva y significativa influyendo en la satisfacción laboral, relaciones satisfactorias entre subordinados y jefes, efectividad en la unidad de equipo y en la organización en general. El ambiente de trabajo en el que se desenvuelven los trabajadores es bueno, debiendo analizarse que menos de la media de los encuestados los considera muy bueno, por lo que debe emplearse estrategias de clima organizacional, Alexis (2015) define al clima organizacional como el ambiente donde una persona se desempeña diariamente, establece comunicación con sus jefe y crea vínculos con el resto del personal, incluso establece relaciones con proveedores y clientes, todos estos elementos conforman el clima organizacional e inciden de manera directa en el desempeño de la organización.

La mayoría de trabajadores de la empresa La Esmeralda están muy satisfechos con las tareas que le son asignadas y también reconocen que tienen conocimiento sobre las funciones que realizan, el 32% sabe su trabajo, pero consideran que necesitan capacitarse. Este hallazgo coincide con lo manifestado por el responsable de talento humano, cuando expresó que es necesario realizar capacitaciones en cada una de las áreas, para incentivar a los empleados y lograr el rendimiento adecuado para un correcto desenvolvimiento dentro de la empresa.

La mayoría de trabajadores colabora en el trabajo en equipo, el 27% expresó que sólo colabora cuando es muy necesario, este resultado, aunque está por debajo de la media es importante considerarlo entre los hallazgos relevantes, ya que se deben crear acciones para trabajar en equipo y mejorar las relaciones entre los compañeros, ante este hallazgo se comenta que los equipos de trabajo dentro de las organizaciones deben generar una sinergia positiva, el trabajo en equipo genera un mejor desempeño, se vuelven eficientes y eficaces, teniendo como objetivo primordial mayor rendimiento en la empresa, lo equipos de trabajo pueden gestionar juntos proyectos planteados por la empresa así como ser partícipes en las decisiones que influyan en la entidad (Moya et al.,2019). El plan de capacitación continua es desconocido por el 92% de encuestados, esto quiere decir que la comunicación de este tipo de planes de capacitación está alejado de la planificación de la gestión del talento humano de la empresa y por ende de la gestión administrativa, siendo esta herramienta considerada como una motivación para los empleados, porque enriquece las capacidades y aptitudes de los colaboradores, de manera que puedan lograr un mejor desarrollo profesional, generando valor a la empresa, este hallazgo coincide con lo expresado por García et al., (2019) cuando comenta que dentro de las organizaciones es cada vez más importante crear en los empleados la posibilidad de lograr sus metas, descubrir sus talento y capacidades para poder incrementar el desempeño de las actividades dentro de la empresa.

En la empresa La Esmeralda S.A. el 84% de los colaboradores no ha sido evaluado por la empresa en su desempeño para incrementar su sueldo o darles puestos con mayor responsabilidad, este resultado refleja que los procesos de talento humano no son empleados de manera óptima, coincidiendo con lo comentado por el gerente cuando declaró que en la empresa no existe un departamento de talento humano pero si una persona encargada de esta área, siendo este un ámbito para fortalecer porque es necesario actualizar procesos y

estrategias, esto coincide con lo publicado por Capuano (2004) al comentar que la evaluación de desempeño es el proceso que permite estimar el desempeño de cada trabajador de manera global, teniendo en cuenta las tareas organizacionales que influyen en el eficiente desarrollo de sus competencias, si existiera un bajo rendimiento del trabajador, la empresa debe analizar si la causa es por el reclutamiento o selección para el puesto o al momento diseñar el perfil del puesto.

Conclusiones

Con la finalización de la investigación se pone de manifiesto que en la empresa La Esmeralda S.A. se ejerce una gestión administrativa adecuada que influye en el talento humano, sin embargo, hay aspectos que necesitan ser mejorados, como la implementación de procesos que intervienen en la selección del personal y retención de los mismo, para contribuir eficientemente al desarrollo de las metas y objetivos establecidos por la empresa.

El uso de herramientas técnicas y modernas como los procesos de evaluación de desempeño y los procesos de inducción aportan al talento humano y potencia la gestión administrativa, estas no están implementadas ampliamente en la empresa debido también a que no cuentan con un área de talento humano.

La motivación, mejoras en el clima y las relaciones con los jefes son indispensables para poder contar con un personal dispuesto a trabajar adecuadamente, en la empresa estudiada los procesos para mejorar estos aspectos no se emplean, si bien se realizan de manera empírica, estos procesos deben ser analizados para solucionar los inconvenientes que se presentan en la organización.

Los resultados que demuestran falencias en la empresa, se deben transformar en el inicio de actividades para mejorar la relación entre el personal y los jefes, para perfeccionar la comunicación y así poder contribuir al desarrollo de la empresa. Una de las maneras de optimizar la gestión administrativa y el talento humano es el trabajo equitativo, asignando las funciones a cada trabajador acorde a sus capacidades y potenciando sus habilidades.

Referencias bibliográficas

- Alexis, G. (2015). *Clima Organizacional*. México.
- Almerco, C. (2019). Selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo, 2019. Universidad César Vallejo.
- Brown, W. Brinsthil E. & Wheeler D. (1996). Leading without authority: an examination of the impact of transformational leadership cooperative extension work groups and teams. *Journal of Extension*; vol.34, No.5.
- Capuano, A. (2004) “Evaluación de desempeño: desempeño por competencias”. *Invenio*.7 (13).
139-150. Recuperado, desde: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 684.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3era. edición) México: Mc.Graw.Hill
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*: México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la Administración*. (8. edición, Ed.) México: Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. Mc Graw Hill.
- De La Cruz, H., Arias, S., Acosta, P., & Reyna, A. (2022). Importancia de la Seguridad, Salud Ocupacional y Vigilancia Epidemiológica en Empresas Ecuatorianas Incidencia en la Satisfacción Laboral. *PENTACIENCIAS*, 4(1), 98-112.
doi:<https://orcid.org/0000-0002-1547-6169>.
- Duque, O. (2018). *Procesos Administrativos*. Fundación Universitaria del Área Andina. AREANDINA.
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/94%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS.pdf>
- García Guiliany, J. E., Durán, S. E., Hernández, J. C., & Moreno, M. E. (2019). Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el
- Guale, J. (2017). *Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de la Gobernación Provincia de Santa Elena, Año 2017*.
- Hurtado, D. (2011). *Principio de Administración*. Medellín, Colombia: Editorial ITM.
- Moya-Espinosa, P., Cortés-Rodríguez, N., & Martínez-Cárdenas, A. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. [Decision-making

- process in hotel MSMEs in Boyacá, Colombia]. *Revista De Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 237-248. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9159>
- Naula, K. (2022). Retención del talento y la importancia del área del talento humano para el desarrollo y satisfacción de nuestros stakeholders. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Ortiz, G. (2021). Control interno COSO ERM aplicado al talento humano del sector público en Ecuador. *Enfoques - Revista en Investigación en Ciencias de la Administración*, 5(17), 32-39.
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Scielo*, 30(6), 167-176
- Romero, G. (2019). Plan de desarrollo de personas y el desarrollo profesional de los servidores del Gobierno Regional Piura, 2019. Universidad César Vallejo.
- Sánchez, D. (2018). Técnicas de selección utilizadas para la gestión del talento humano en tiendas por departamento del municipio de Maracaibo. *UNIVERSIDAD Rafael Belloso Chacín, Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 15(2), 95-107.
- Sector Hotelero de la Costa Caribe Colombiana. *Revista De Investigación Sigma*, 5(02), 8. <https://doi.org/10.24133/sigma.v5i02.1251>
- Sejuro, B. (2018). Reclutamiento de personal y su influencia en la calidad de selección de personal de la Municipalidad distrital Ciudad Nueva- Tacna, 2018. Universidad César Vallejo.
- Terry, G. (2000). *Principios de administración*. Obtenido de Compañía Editorial Continental. 4º menor. 824 p-2 h. Cartoné editorial con sobrecubiertas.
- Vásquez, E. (2015). La gestión universitaria por procesos. *Paraninfo*.

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.