
Mejora del desempeño del talento humano en las empresas del sector privado de Tarija

Improvement of human talent's performance in the private sector of Tarija

María Nela Campero Taboada

RESUMEN

El presente trabajo de investigación aplicado a la mejora del desempeño del talento humano de las organizaciones del sector privado de Tarija, tiene como objetivo principal el determinar los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores de las empresas, de forma que al detectarlos las empresas puedan aplicarlos y utilizarlos como herramientas para mejorar el rendimiento.

En la primera parte se muestra una pequeña introducción a la temática, luego se desarrolla la problemática, y se define el problema a investigar, después se presenta toda la parte metodológica, donde se establece el diseño de la investigación, en este caso mixto, luego se determinan las poblaciones para su estudio, junto con los instrumentos adecuados para complementar la investigación.

En la segunda parte se dan a conocer los resultados de la investigación, donde se toman en cuenta datos estadísticos para generar mayor credibilidad en la investigación, finalmente luego del análisis, se obtienen las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Palabras clave: Talento humano, mejora, desempeño.

ABSTRACT

This research is applied to improve human talent's performance in the private sector of Tarija, its principal objective is to determine the factors, which factors influence in the employee's improvement of companies, so that they can be detected, and the companies can apply and use like tools to improve the people's performance.

In the first part, a little introduction is showed, after a problematic is developed, and an investigation problem is definited, therefore all the methodological part is presented, where the investigation design is established, in this case is mixed, after the populations

are determined to study, along with the appropriate instruments to complement the investigation.

In the second part, the investigation's results are released, considering statistic data to generate more credibility in the investigation, finally after the analysis, the conclusions and recommendations are obtained.

Keywords: Human talent, improvement, performance.

I. INTRODUCCIÓN

Tiempo atrás, los empresarios consideraban a las personas que trabajaban dentro de la organización, simplemente como empleados que debían basarse en la normativa para poder cumplir con sus funciones, todo esto con el objetivo de que los resultados se vean reflejados positivamente en la cadena de producción de la empresa.

Hoy en día, se puede apreciar que el término de recurso humano, ha quedado atrás para abrir paso a un concepto mucho más adecuado y realista, debido a que las personas son seres que forman parte de la empresa, por tanto deben ser tomados en cuenta como el pilar más importante, el cual ejecuta sus tareas con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos, por tanto el término correcto para referirse a ellos es el de “talento humano”.

La idea principal de la gestión del talento humano es la de colocar personas idóneas para el puesto adecuado, de manera que el trabajador demuestre sus capacidades y cualidades desempeñándose de manera óptima.

1) Problemática.-

En la actualidad se puede percibir que existen empresas del sector privado en las cuales el desempeño del talento humano no es del todo satisfactorio, esta situación puede tornarse debido a que el talento humano de las empresas no ha sido gestionado y motivado adecuadamente, esto a consecuencia de que sienten que la empresa no les otorga alternativas de mejora del desempeño. A su vez también existen empresas que desarrollaron ciertos aspectos a favor de sus trabajadores, con la finalidad de ser entidades más productivas y altamente competitivas en el mercado, no solo brindando productos o servicios de calidad sino contando con un

talento humano apto y capaz de ejecutar sus funciones de la mejor manera, dado que se encuentran satisfechos en la organización.

Por lo tanto, con la presente investigación se busca mejorar el desempeño del factor humano dentro de las organizaciones, tomando en cuenta como propósito general el determinar los factores que influyen en dicho problema, con esto, se podrá guiar a las organizaciones para que los detecten, y los tomen en cuenta como una referencia, de modo que los apliquen y obtengan así muchos beneficios para la empresa.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se procede a formular de la siguiente manera el problema a investigar:

¿Cómo mejorar el desempeño del talento humano en las empresas del sector privado en la ciudad de Tarija?

II. METODOLOGÍA

a) Diseño

El presente trabajo de investigación se desarrolló a través de un enfoque mixto: cuantitativo y cualitativo, esto a consecuencia de que se recolectaron diferentes tipos de datos que permitieron sustentar la investigación, a través de esta información es que se contemplaron ventajas de ambos enfoques, y se alcanzaron resultados más precisos.

- ✓ **Tipo de investigación.-** Dentro de la investigación se está aplicando el diseño no experimental transeccional, pues se recolectaron datos en un tiempo único, permitiendo describir y analizar las variables, dentro de este método se recurrió a dos tipos de investigación: la investigación exploratoria y descriptiva.
- ✓ **Diseño muestral.-** A continuación se presenta un cuadro, el cual contiene la población, el tipo de instrumento a utilizar para la investigación y finalmente el tamaño de la muestra por cada población.

POBLACIÓN OBJETIVO	UNIDAD MUESTRAL	TAMAÑO DE LA MUESTRA
Población 1: Trabajadores de las empresas del sector privado de Tarija.	Trabajadores de las empresas, elegidos de manera aleatoria.	Se aplicó el instrumento de la observación a un total de 40 trabajadores.
Población 2: Encargados de Recursos Humanos de las empresas del sector privado de Tarija.	Personas que posean experiencia y conocimientos acerca de recursos humanos.	Se efectuaron 11 entrevistas a distintos expertos (encargados de recursos humanos).
Población 3: Personas de 25 a 59 años que trabajen en empresas del sector privado de Tarija	Personas que trabajen en las organizaciones y que oscilen entre los 25 a 59 años.	Se aplicaron 246 encuestas a los trabajadores de empresas privadas.

Fuente: Elaboración Propia

b) Población y muestra

Una vez identificadas las poblaciones de estudio, se procedió a determinar el marco muestral de cada una de ellas, a la vez que también se estableció la técnica de muestreo a utilizar:

POBLACIÓN OBJETIVO	DETERMINACIÓN DEL MARCO MUESTRAL	TÉCNICA DE MUESTREO
Población 1: Trabajadores de las empresas del sector privado de Tarija.	Compuesta por los trabajadores de empresas del sector privado de Tarija, específicamente de empresas afiliadas a CAINCOTAR, y bancos, cooperativas registrados en la ASFI	Para desarrollar la herramienta de la observación, se llevó a cabo un muestreo no probabilístico intencionado a los trabajadores.
Población 2: Encargados de Recursos Humanos de las empresas del sector privado de Tarija.	Expertos especializados en el área de recursos humanos, los mismos que fueron escogidos a través de la técnica de criterio del investigador.	Para las entrevistas se realizó un muestreo no probabilístico intencionado a expertos.
Población 3: Personas de 25 a 59 años que trabajen en empresas del sector privado de Tarija	Compuesta por personas que oscilan entre los 25 y 59 años, y actualmente trabajan en alguna entidad del sector privado. Para esta población, se tomaron en cuenta los datos poblacionales del INE.	Para las encuestas se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple a las personas que trabajan en las empresas del sector privado de la ciudad de Tarija.

Fuente: Elaboración Propia

c) Consideraciones éticas

Para la elaboración de esta investigación se realizó un seguimiento continuo por parte de un docente guía y experto en esta temática. Quien controló el rumbo y el contenido que debía tener la investigación.

Por otra parte, en esta investigación, se tienen desde conceptos teóricos hasta información proporcionada por otras entidades tales como Instituto Nacional

de Estadística (INE), Cámara de Industria, Comercio y Servicios de Tarija (CAINCOTAR), Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), con la finalidad de establecer claramente las poblaciones estudiadas. Estos datos fueron utilizados estrictamente con fines académicos, en la investigación no se nombra específicamente las organizaciones estudiadas, se hace mención de los cuatro sectores: comercio, servicios, industria y banca.

III.RESULTADOS

a) Recolección de datos.-

En el caso de la observación, la misma se aplicó a 20 empresas del sector privado, donde a través del criterio de experto se tomó en cuenta a 2 personas por empresa, por lo que se obtuvo un total de 40 trabajadores observados, mientras que el instrumento de la entrevista, se la realizó a 11 expertos, específicamente a encargados de recursos humanos, dado que los mismos son los que constantemente aplican todos los procedimientos de esta área para dirigir a las personas. Finalmente, luego de obtener como muestra 246 encuestas, las mismas fueron repartidas a los trabajadores en empresas del sector privado, específicamente en los sectores: banca o instituciones financieras, industria, comercio y servicios. Para conocer cuantas encuestas serían llenadas por cada sector, se tomó en cuenta la cantidad de empresas dentro de cada uno.

b) Análisis de datos.-

A continuación, se presenta el análisis de datos obtenidos a través de los 3 instrumentos aplicados durante la investigación: observación, entrevistas a expertos y encuestas.

❖ **Talento humano.-** El talento humano es uno de los recursos más importantes dentro de la empresa por lo que es esencial contar con personal idóneo y capaz de desempeñarse correctamente. En esta investigación se aplicó la entrevista, la cual en este caso fue realizada a expertos en el tema de recursos humanos, y en la cual se obtuvieron una

serie de aspectos (fortalezas y debilidades) del talento humano de sus empresas.

A continuación se presenta detalladamente los aspectos positivos y negativos detectados que coinciden entre los expertos:

Aspectos positivos o fortalezas: Buen relacionamiento entre todos los trabajadores, comunicación fluida, honestidad y responsabilidad y personal capacitado.

Aspectos negativos o debilidades: disconformidad en los trabajadores a falta de equidad para otorgar las remuneraciones, insatisfacción de los trabajadores a falta de motivación, y falta de relacionamiento o trabajo en equipo entre áreas.

❖ **Desempeño Actual del talento humano.-** Se consultó a los expertos sobre cómo consideraban el desempeño actual del talento humano de sus empresas, ante esta consulta, existieron varias respuestas, algunos comentaron que poseen un buen talento humano, otros que tienen trabajadores eficientes y otros que no lo son, e incluso se mencionó que existe un mal desempeño en algunas organizaciones.

Cada empresa refleja una realidad diferente, por tanto el desempeño del talento humano tiende a ser variado, esto a consecuencia de muchos aspectos que intervienen en esto: quizás las empresas no motivan al personal, no existe un ambiente grato, no hay buena comunicación, entre otros factores, lo importante es realizar este tipo de evaluaciones que permitan identificar la situación que se está viviendo y tratar de mejorarla, fortalecerla, o erradicarla.

❖ **Clima Organizacional.-** El clima organizacional entre las empresas difiere bastante, esto acorde a las distintas perspectivas de cada trabajador.

Según los resultados obtenidos a través de la encuesta, se presentaron respuestas muy variadas.

Un 55,69% de trabajadores afirma que el clima organizacional es “bueno”, un 30,89% consideran que es “regular”. Dicha información se puede contrarrestar con los resultados obtenidos en la observación, en la cual en primer lugar se encuentra que el clima de la organización es “óptimo o bueno”, con un 55%, en segunda instancia se percibió que un 44% del clima laboral es “regular”. Comparando la información, se afirma que el clima laboral es bueno, existe ese ambiente de buen relacionamiento, además de compromiso y medios necesarios para el cumplimiento de objetivos.

- ❖ **Cultura Organizacional.**-Si un trabajador está comprometido con su empresa, significa que brindará el 100% de sus capacidades y habilidades,

Según la encuesta, un 54,07% se encuentran “muy comprometidos”, en segundo lugar con 33,33% se encuentran “comprometidos”, ambos porcentajes son altos porque demuestran que los trabajadores en la actualidad si están comprometidos con la cultura, la toman muy en cuenta, debido a que se sienten identificados con la misma. Mientras que los porcentajes bajos representan: un 1,22% que afirman estar poco comprometidos y un 0,41% que consideran no estar nada comprometidos con la cultura.

- ❖ **Motivación.**- Las empresas deben buscar métodos para que se estimule el desempeño de su talento humano.

Acorde a la entrevista y a los resultados de la encuesta se pudo percibir que la motivación es el principal factor que mejora el desempeño de los trabajadores, porque generalmente son ellos mismos quienes prefieren este factor como estímulo, para mejorar su desempeño.

En la encuesta, se preguntó sobre cuán motivado se encuentra el trabajador en su unidad de trabajo, un porcentaje de 47,15 % afirmó que se encuentra “motivado”. En tanto, la observación generó los

siguientes resultados, los cuales contrarrestan lo respondido por los trabajadores en la encuesta. Un 62,5% demuestra que posee un nivel de motivación “medio”, es decir que los mismos se encuentran “motivados”, dentro de su organización, porque la misma aplica los métodos correspondientes para motivarlos.

- ❖ **Liderazgo.-** La idea principal del liderazgo es la de guiar, persuadir, influenciar a las personas para generar un mayor rendimiento en las mismas, y lograr cumplir sus objetivos. Durante la observación, se buscó percibir algún aspecto de influencia entre el talento humano de las organizaciones, un 52,50% demostró que sí existen personas que influyen en la empresa, mientras que en un 47,50% no se percibió algún grado de influencia.

Cabe aclarar que se tomó en cuenta en dicha observación a todos los trabajadores, sin tomar en cuenta el grado de jerarquía.

- ❖ **Comunicación.-**La comunicación es un proceso en el que se da a conocer información entre las personas, a través de la observación es que se percibió cómo es la forma de comunicarse de los trabajadores. Un 60% demostraron que la comunicación es “óptima, mientras que el 35% demostraron que era “regular” y un 5% que era “mala”, con estos resultados se puede denotar que existe una buena comunicación entre los trabajadores de las distintas empresas, es bueno percibir esto porque implica que la información dentro de las empresas fluye correctamente, y en el caso de las empresas que consideran que es mala o regular, se debe tomar cartas sobre el asunto, desarrollando métodos que permitan mejorarla.

c) **Presentación de los datos.-**

La investigación cuenta con una sola hipótesis, la cual es:

“Si la motivación es el factor que más influye en el ejercicio del trabajo, se determinaran otros factores que también influyen en la mejora del desempeño del talento humano”.

Tomando en cuenta la encuesta realizada a los trabajadores de las empresas tarijeñas del sector privado, se consultó a los mismos sobre cual era uno de los factores que consideraban más influyente, para la mejora del desempeño del talento humano, dentro de las opciones estaban: el clima organizacional, motivación, comunicación, liderazgo y la cultura organizacional.

Según los trabajadores, uno de los factores que por gran diferencia se consideró como el más importante fue la motivación con un 58,94% dado que afirman que este factor es imprescindible para influir en la mejora del desempeño del talento humano, ya sea tomando en cuenta cualquiera de los dos tipos de motivación: extrínseca e intrínseca. De igual forma, a través de las entrevistas, los expertos señalaron que la motivación es el factor principal que ayuda a mejorar el desempeño de los trabajadores, debido a que a través del mismo se genera mayor grado de satisfacción, porque los trabajadores están ejerciendo sus obligaciones y la empresa esta retribuyendo ese esfuerzo, es decir que este proceso de intercambio es de carácter recíproco entre el trabajador y su organización.

En conclusión, y tomando en cuenta las entrevistas y las encuestas realizadas, si bien se determinaron distintos factores de mejora del desempeño, “la motivación” fue el factor que más se mencionó tanto por los expertos y los trabajadores, debido a que lo consideran como el factor más efectivo. Por tanto, en base a este análisis, se puede señalar que la hipótesis planteada es verídica, dado que se comprobó que la motivación es uno de los factores principales que influye en la mejora del desempeño.

IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Tomando en cuenta todos los resultados obtenidos en la investigación, acerca de la mejora del desempeño del recurso humano, se puede concluir que:

- ❖ Según la encuesta realizada, una cifra de 58,94% de los trabajadores de las empresas del sector privado de Tarija considera que la motivación es el factor principal que influye en la mejora del desempeño del talento humano, debido a que consideran que este factor “mejora en todo” al talento humano. Por tanto, es

importante que las empresas influyan en la mejora del desempeño, otorgando algún medio (reconocimiento o incentivo económico) para estimular al talento humano, tomando en cuenta que los trabajadores son los únicos que pueden motivarse o no, ante esos medios.

- ❖ Los expertos señalan ciertos aspectos positivos y negativos en el talento humano de las organizaciones. Los positivos se destacan por: el buen relacionamiento y la comunicación fluida entre todos los trabajadores, el compromiso que tienen para con la empresa, se destacan por ser honestos y responsables, además de ser personal capacitado. Entre los negativos se tiene: la disconformidad de los trabajadores generada por la falta de equidad para otorgar remuneraciones, la insatisfacción de los mismos debido a la falta de motivación y la falta de relacionamiento o trabajo en equipo.
- ❖ El talento humano de las empresas percibe con un 55,69% al clima organizacional de su organización como “óptimo” o “bueno”. Esto a consecuencia de que consideran que se les otorga buenas condiciones para la ejecución de sus tareas, y existe una buena relación por parte de todos los trabajadores.
- ❖ Según los trabajadores del sector privado ciudad de Tarija, un 54,1 % afirma que se encuentran “muy comprometidos” con la cultura organizacional, dado que perciben cómo en la actualidad las empresas han cambiado su perspectiva, pues ahora toman mucho más en cuenta al talento humano, por tanto establecen una cultura en la cual se está gestionando positivamente al recurso humano, valorando el trabajo que lleva acabo.
- ❖ Actualmente en las empresas del sector privado de Tarija, los trabajadores poseen un nivel de motivación “óptimo” al momento de ejercer sus funciones, es decir que un 47,2% afirma estar “motivado”, en su trabajo, esto debido a que el trabajador considera que existe un buen clima organizacional, y se lo motiva a través de distintas herramientas efectivas.
- ❖ En el talento humano de las empresas privadas tarijeñas se percibió la presencia de líderes, puesto que a través de la observación realizada, se detectó que un

52,50% de las empresas posee la influencia de un líder en su medio, el cual es quien guía, direcciona, influye, en los trabajadores para que logren cumplir los objetivos de la empresa.

- ❖ A través del instrumento de la observación se pudo percibir que la comunicación dentro de las empresas se efectúa de manera óptima (60%), esto debido a que a todos los trabajadores demostraron comprender y llevar a cabo las funciones que los superiores ordenaron, dado que una buena comunicación significa cumplirlas eficientemente.

V. BIBLIOGRAFÍA

(PSB), D. d. (2007). Psicología Básica. *La Motivación* . España.

Alles, M. (2007). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Granica.

Alles, M. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias: El diccionario*. Buenos Aires: Granica.

Aragón, P. (1999). *www.trabajando.com*.

Ávila, V. (Mayo/Julio de 2016). La Banca, un potente sector en Tarija. (T. 200, Entrevistador)

Barrón, P. (2011). El efecto del tamaño y la concentración del mercado bancario sobre el riesgo sistémico de la banca privada boliviana. *Revista de Análisis* , 15, 143.

Boada, J. (2001). *Capital humano: 52 Casos prácticos*. Barcelona: Granica.

Boada, J. De Diego, R. Agulló, E. (2014). El burnot y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema* .

Boada, J. Ester, S. Vigil, A. & Tous. (1999). Diferencias motivacionales en funcionarios de una Administración Pública desde la Psicología de los Recursos Humanos. *Revista de Psicología Universitaria Tarraconensis XXL (1-2)* , 185-197.

Boada, J. Tous. Ester, S. & Vigil, A. (1998). Estudio predictivo sobre la motivación interna en profesionales de servicios sociales y en profesores no universitarios. En R de Diego y J.D Valdivieso (Coords.). *Psicología del trabajo* , 141-158.

- Brazzolotto, S. (2012). Aplicación de la Evaluación de Desempeño por Competencias a las Organizaciones. *Trabajo de Investigación* . Mendoza, Argentina.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México D.F: Trillas.
- Brunet, L. (2001). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México D.F.: Trillas.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. 5). Santa Fé de Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 2). MéxicoD.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.
- Definición ABC. (2007). de Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>
- El comercio informal creció un 50% en los últimos 3 años en Tarija. (4 de Abril de 2016). *Ahora Digital* .
- Estadísticas, I. N. (2012). *POBLACIÓN EMPADRONADA POR SEXO SEGÚN GRUPOS DE EDAD*. Tarija.
- Gaite Úzqueda, G. (2012). La economía tarijeña entre el rentismo y la esperanza. *La economía tarijeña entre el rentismo y la esperanza* .
- García Allen, J. (2014). *Psicología y mente*. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.net/psicologia/tipos-de-motivacion#!>
- Ghiselli. (1998). *Administración de Personal*.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructura, procesos y resultado* (Vol. 6). Prentice Hall Hispanoamericana.
- Hidalgo, A. (1994). *Qué es esa cosa llamada ética? Principales Teorías*. España: Liga Española de la Educación y la Cultura Popular.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración, una Perspectiva global*. México D.F: McGraw-Hill.
- La Banca, un potente sector en Tarija. (2016). *Tarija 200* , 36.

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation y Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.

Morales Gtiérrez, E. (20 de Enero de 2002). *Gestiópolis*. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de Gestiópolis: <http://www.gestiopolis.com/evolucion-gestion-recursos-humanos-grh/>

Porcel, J. (Mayo/Junio de 2016). Si no hay industria, no se genera economía. (T. 200, Entrevistador)

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Vol. 8). México D.F: Pearson.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 13). México D.F: Person.

Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México D.F: AlfaOmega.

Ruiz, J., Silva, N., & Vanga, M. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia* .

Zayas, P., & Cabrera, N. (2006). *Liderazgo Empresarial* (Eumed ed.). Cuba