

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y  
Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

---

## **Gestión del talento humano como factor determinante del desempeño laboral en COMECSA S.A. 2025**

Human talent management as a determining factor of work  
performance at COMECSA S.A., 2025

---

**Luis Adrián Segura Vera**

luis.segura@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0003-3150-5941>

Universidad Estatal Península de Santa

Elena

La Libertad – Ecuador

**César Andrés Guerrero Velástegui**

cguerrero@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-8482-7205>

Universidad Estatal Península de Santa

Elena. Universidad Técnica de Ambato

(MCS)

La Libertad – Ecuador

**DOI:** <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4021>

**Artículo recibido:** 23 de mayo de 2025

**Aceptado para publicación:** 07 de junio de  
2025.

**Conflictos de Interés:** Ninguno que declarar.

  
**Redilat**  
Red de Investigadores  
Latinoamericanos

**NÚMERO**

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4021>

## Gestión del talento humano como factor determinante del desempeño laboral en COMECSA S.A. 2025

Human talent management as a determining factor of work performance at COMECSA S.A., 2025

**Luis Adrián Segura Vera**

[luis.segura@upse.edu.ec](mailto:luis.segura@upse.edu.ec)

<https://orcid.org/0009-0003-3150-5941>

Universidad Estatal Península de Santa Elena

La Libertad – Ecuador

**César Andrés Guerrero Velástegui**

[cguerrero@upse.edu.ec](mailto:cguerrero@upse.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-8482-7205>

Universidad Estatal Península de Santa Elena. Universidad Técnica de Ambato (MCS)

La Libertad – Ecuador

Artículo recibido: 23 de mayo de 2025. Aceptado para publicación: 07 de junio de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

El presente estudio analiza la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de COMECSA S.A., una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización de calzado y prendas de vestir. A través de un enfoque descriptivo–correlacional y la aplicación de encuestas a 100 trabajadores, se identificaron percepciones clave sobre procesos de evaluación, incentivos, remuneración, reconocimiento y comunicación interna. Los resultados evidencian una tendencia mayoritariamente favorable hacia las prácticas de gestión implementadas; sin embargo, también revelan áreas de mejora, especialmente en temas salariales y personalización de beneficios. Se concluye que una gestión efectiva del talento humano impacta de manera directa en la motivación, productividad y compromiso del personal, por lo que se recomienda fortalecer los mecanismos internos de reconocimiento, transparencia salarial e incentivos estratégicos que respondan a las necesidades reales de los trabajadores.


*Palabras clave:* desarrollo organizacional, productividad, motivación, rendimiento organizacional

### Abstract

This study analyzes the influence of human talent management on the job performance of employees at COMECSA S.A., an Ecuadorian company dedicated to the commercialization of footwear and clothing. Using a descriptive–correlational approach and surveys applied to 100 workers, key perceptions were identified regarding performance evaluation, incentives, remuneration, recognition, and internal communication. The results show a generally favorable perception of the management practices implemented; however, areas for improvement were also revealed, particularly in salary-related issues and the customization of employee benefits. It is concluded that effective human talent management directly impacts employee motivation, productivity, and commitment. Therefore, it is recommended to strengthen internal mechanisms of recognition, salary transparency, and strategic

incentives that respond to the actual needs of the workforce.

*Keywords:* organizational development, productivity, motivation, organizational performance

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Segura Vera, L. A., & Guerrero Velástegui, C. A. (2025). Gestión del talento humano como factor determinante del desempeño laboral en COMECSA S.A. 2025. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (3), 1246 – 1264. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4021>

## INTRODUCCIÓN

En el contexto del negocio actual, la gestión del talento humano se ha considerado a sí mismo un pilar estratégico del desarrollo de la organización, una mala gestión afecta directamente la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de las empresas. Según Recalde et al. (2023) señala que, el talento humano es el beneficio más valioso en las organizaciones, es un motor que impulsa la innovación, eficiencia y el logro de los objetivos de la compañía. El beneficio de esta depende no solo de las habilidades técnicas individuales, sino también de las políticas internas que promueven la motivación, el compromiso y el desarrollo profesional.

La forma en que las organizaciones gestionan su capital humano influye de manera directa en su desempeño laboral, así como en su productividad y competitividad dentro del mercado. En este contexto, COMECSA S.A., empresa con más de 33 años de trayectoria, ha logrado posicionarse en diversas ciudades del Ecuador, entre ellas La Libertad, Machala, Manta y Portoviejo. Su actividad principal se centra en la comercialización de calzado y prendas de vestir, ofreciendo productos que integran moda, tendencia y estilo dirigidos a toda la familia. La capacidad de adaptación a las exigencias del mercado, junto con un enfoque constante en la satisfacción del cliente, han sido elementos fundamentales para su crecimiento sostenido y su consolidación como marca referente en el sector comercial ecuatoriano. El autor Pilligua (2019) afirma que las prácticas efectivas de gestión pública crean un ambiente de trabajo más saludable que influye positivamente en el desempeño del personal y la organización.

La compañía cuenta con una plantilla de 107 empleados, cifra que se incrementa a 150 durante los meses de temporada alta, como abril y diciembre. Este aumento en el personal responde a la estrategia de la empresa de maximizar sus operaciones durante períodos de alta demanda. La ubicación estratégica de sus sucursales y sus modernas instalaciones facilitan el acceso de los clientes, mejorando su experiencia de compra, además, la política de ofrecer crédito directo a los clientes ha fortalecido su posición en el mercado, permitiendo una mayor captación y fidelización de consumidores.

Por otra parte, la gestión efectiva del talento humano en empresas comerciales como COMECSA S.A. implica la implementación de prácticas que promuevan el desarrollo profesional, la motivación y el bienestar de los empleados. Según Brazil (2023) señala que, aspectos como la selección adecuada de personal, programas de capacitación continua, evaluaciones de desempeño y políticas de bienestar laboral son esenciales para garantizar un ambiente de trabajo productivo y armonioso.

En el contexto de las empresas comerciales, esto implica la selección del talento humano más idóneo para las posiciones disponibles, proporcionando capacitación constante, estableciendo sistemas de evaluación de rendimiento y fomentando un entorno de trabajo que estimule la productividad y la dedicación.

Por otro lado, según González (2021) el desempeño laboral se refiere al nivel de eficacia con el que los empleados cumplen con sus responsabilidades y contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En el sector comercial, un alto desempeño laboral se traduce en una atención al cliente de calidad, incremento en las ventas y una reputación positiva en el mercado. Por ende, es crucial que las empresas implementen estrategias que potencien las habilidades y competencias de su personal, alineándose con las metas corporativas.

Además, la gestión de recursos humanos desempeña un papel crucial en cualquier entidad, incluyendo las empresas de giro comercial y servicio al cliente, que ofrecen diversos productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes. Para lograrlo de manera eficaz y eficiente, es fundamental

adoptar un enfoque estratégico en la gestión del talento humano, dado que el rendimiento de su personal influye directamente en la calidad de los servicios que ofrecen.

Ahora bien, según la investigación realizada por el autor Chicaiza (2023) cuyo objetivo es analizar la influencia del talento humano en el desempeño laboral de la empresa de lácteos Maribella. Chicaiza aplicó una encuesta de 15 personas y se realizó el análisis estadístico factorial exploratorio. Como resultado, los principales factores de la gestión del talento humano, fueron el plan del personal, análisis y diseño de puestos, plan de desarrollo de carrera, plan de sucesiones y gestión del talento. Dentro de los resultados se menciona que, existen falencias en los factores de objetivos estratégicos, eficaz actuación y ventaja competitiva por el escaso conocimiento de los colaboradores en la trayectoria importante de la empresa, falta de evaluaciones de desempeño a los colaboradores y jefes de la empresa, metas estratégicas que les permita medir el desempeño laboral y capacitaciones desarrollo profesional.

Tomando como referencia el trabajo realizado por Chicaiza, en el cual indica que, dentro de los resultados obtenidos se encontró falencias de objetivos estratégicos, escaso conocimiento por parte de los colaboradores y jefes, para mencionar que, en el entorno empresarial actual, marcado por constantes transformaciones tecnológicas y sociales, las empresas enfrentan el desafío de optimizar la gestión de su talento humano como una estrategia esencial para mantener niveles adecuados de desempeño laboral. Según Ordóñez (2023) alude que, una administración eficiente del personal no solo mejora la productividad, sino que también fortalece el compromiso, reduce la rotación y favorece un ambiente de trabajo saludable. No obstante, en algunas empresas este proceso no siempre se desarrolla de forma integral o estratégica, lo que puede derivar en resultados laborales por debajo de lo esperado.

En el caso de COMECSA S.A., se reconoce un crecimiento sostenido y una sólida posición en el mercado. Sin embargo, como parte de su evolución, se vuelve necesario revisar y fortalecer los procesos de gestión del talento humano, particularmente en lo que respecta a la planificación, desarrollo, motivación y evaluación del personal. La capacitación continua, el reconocimiento laboral, la comunicación interna y el bienestar del colaborador son aspectos clave que deben alinearse con los objetivos estratégicos institucionales. Es importante señalar que, este artículo tiene como objetivo principal estudiar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de COMECSA S.A

## **METODOLOGÍA**

Este artículo fue considerado cuantitativo, ya que busca analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en COMECSA S.A. a partir de la recolección y análisis de datos numéricos. Este enfoque permite medir variables específicas, establecer correlaciones y obtener resultados objetivos y generalizables. Según (Hernández et al., 2014) este enfoque se basa en la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer patrones de comportamiento y explicar fenómenos. Este enfoque es apropiado para el estudio, ya que permite analizar con rigor estadístico cómo incide la gestión del talento humano en el desempeño laboral, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia.

Además, fue considerado de tipo descriptivo – correlacional, este tipo de investigación busca describir las prácticas de gestión del talento humano implementadas en COMECSA S.A, por otro, analizar la relación existente entre dichas prácticas y el desempeño laboral de sus colaboradores. Este tipo de investigación permite no solo caracterizar fenómenos organizacionales, sino también examinar si existe una asociación significativa entre las variables estudiadas. Según Hernández et al. (2014) este tipo de investigación busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos,

comunidades, procesos u objetos, mientras que la investigación correlacional pretende medir el grado de relación entre dos o más conceptos o variables en un contexto específico.

A su vez, el diseño utilizado fue el no experimental, debido a que, no se manipulan deliberadamente las variables independientes, sino que se observan tal como ocurren en el entorno natural de la empresa. Asimismo, fue transversal porque la recolección de los datos se realizó en un solo momento del tiempo, sin seguimiento longitudinal de los participantes.

Es importante destacar que, según Vergara (2022) la empresa COMECSA S.A contó con una población total de 150 colaboradores, sin embargo, el tipo de muestreo utilizado fue el por conveniencia, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 1**

*Muestra*

Cantones	Colaboradores
La Libertad	70
Machala	16
Portoviejo	7
Manta	7
<b>Total</b>	100

**Fuente:** Tabla realizada con información obtenida de Vergara (2022).

A la muestra obtenida, se le aplicó el instrumento de recolección de datos seleccionado como fue la encuesta, según Hernández et al. (2024) esta es un conjunto de preguntas que se plantea a los sujetos de estudio para conocer sus opiniones, creencias o actitudes respecto a un tema de interés para el investigador. Del mismo modo, contó con 24 preguntas, las cuales fueron presentadas con escala de Likert y tabuladas en el programa estadístico spss, con la finalidad de brindar una mejor comprensión al lector, a través de gráficos. Es importante destacar, que, las encuestas fueron aplicadas el día 14 y 15 de abril en los diferentes cantones.

**Tabla 2**

*Alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,893	,899	24

**Fuente:** Tabla realizada con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

La aplicación de la prueba de confiabilidad tuvo como objetivo determinar la consistencia interna y validar el instrumento de recolección de datos utilizado en la investigación, el cual estuvo estructurado con una escala tipo Likert. Mientras más cercano sea este coeficiente a 1, mayor será la fiabilidad del instrumento. En el presente estudio, el alfa de Cronbach obtenido, según se muestra en la tabla 2, fue de 0,89, lo cual representa un nivel de confiabilidad alto.

## **DESARROLLO**

### **Gestión del talento humano**

Según Morán (2023) indica que, la gestión del talento humano en la actualidad se ha convertido en un aspecto crucial del éxito de una organización en el entorno de negocios ferozmente competitivo en el que vivimos. Las compañías ahora ya saben que para estar en ventaja deben atraer, desarrollar y retener a empleados excepcionales que posean las habilidades y el potencial para incentivar la innovación y lograr objetivos estratégicos. Además, dentro de los objetivos se encuentran:

- Atracción y contratación del talento adecuado
- Desarrollo de habilidades y capacidades
- Retención y compromiso del talento
- Aumento del rendimiento organizacional

Por otra parte, Campuzano (2023) establece que, la gestión del talento humano no es sino la implementación, desde un enfoque estratégico, de la administración del personal. Consiste en un conjunto de procesos y prácticas que permiten a las organizaciones atraer, retener y desarrollar el talento adecuado para cubrir sus necesidades. Se trata de una labor liderada por el área de recursos humanos que, sin embargo, requiere de la participación de toda la empresa.

Asimismo, Castro (2021) expresa que, es un elemento fundamental el desenvolvimiento de las funciones que llevan al éxito a las organizaciones. En la actualidad, el capital humano ha tomado una gran importancia en virtud de garantizar la eficiencia en la operatividad de las empresas, es por ello, que la dirección y organización del talento humano juega un papel fundamental para la obtención del éxito en las organizaciones.

### **Objetivo de la gestión del talento humano**

Un equipo de gestión del talento humano lleva adelante un conjunto de iniciativas que tienen un papel fundamental dentro de las organizaciones con la intención de promover el crecimiento profesional de sus empleados o miembros. Por ello, Sandoval (2025) menciona que, dentro de los objetivos se encuentran los siguientes:

- Aumentar la satisfacción de los empleados
- Ayudar a la empresa a seguir siendo competitiva
- Motivar a los empleados y aumentar la productividad
- Aumentar la satisfacción del cliente
- Ayudar a avanzar en las oportunidades de carrera

### **Importancia de gestionar el talento humano**

El autor Guerra (2023) argumenta que, para que una empresa sea exitosa no basta con contratar a las personas más capacitadas y esperar resultados inmediatos. Se debe crear e implementar un programa de gestión del talento humano eficaz y propositivo que cubra todas las etapas por la que pasan los empleados para llegar a su máximo rendimiento y potencial. Cuando una organización cuenta con un plan de gestión de talento humano sólido, puede asegurarse de que la gente correcta desempeña los roles correctos aprovechando sus habilidades y experiencia para la innovación y la productividad.

## Procesos de la gestión del talento humano

El autor Ríos (2020) indica que, los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en seis vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño), en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

### Desempeño laboral

Según Gonzales (2020) el desempeño laboral, es la manera en que el personal efectúa su labor diaria y está a su vez se evalúa mediante las revisiones periódicas, analizando su rendimiento teniendo en cuenta factores como liderazgo, capacidades, productividad entre otras, en donde el desempeño es vista como una conducta que las personas manifiestan, la misma que influye en las tareas y conductas que son importantes para alcanzar los propósitos empresariales.

Del mismo modo, López (2021) menciona que, se refiere al grado en que un colaborador cumple con las tareas asignadas, alcanzando los objetivos establecidos y contribuyendo eficazmente al logro de las metas organizacionales. Este desempeño no solo se evalúa en función de los resultados obtenidos, sino también por la calidad del trabajo, la eficiencia, la responsabilidad y la actitud frente a sus funciones.

Se destaca que, estos conceptos implican tanto el rendimiento individual como el trabajo en equipo, el cual está influenciado por múltiples factores, como la motivación, la capacitación, el clima organizacional y las condiciones laborales. Evaluar y mejorar el desempeño laboral es esencial para que las empresas puedan mantener su competitividad, fomentar el desarrollo del talento y alcanzar altos niveles de productividad.

### Importancia del desempeño laboral

El desempeño laboral representa un componente fundamental para el logro de los objetivos estratégicos de una organización, ya que refleja la eficacia con la que los colaboradores ejecutan sus funciones y contribuyen al crecimiento institucional, Hernández (2024).

Un alto nivel de desempeño no solo se traduce en mayor productividad, sino también en calidad, eficiencia operativa y satisfacción del cliente. En este sentido, el análisis del desempeño permite a las empresas identificar fortalezas, detectar áreas de mejora y tomar decisiones informadas en cuanto a capacitación, incentivos o reestructuración de equipos.

En entornos altamente competitivos como el actual, donde las exigencias del mercado y del consumidor cambian constantemente, contar con personal capacitado y comprometido con su labor se vuelve una ventaja estratégica

### Factores que influyen en el desempeño laboral

Según Aguirre (2024) alude que, el desempeño laboral es uno de los indicadores más importantes para una organización exitosa, si no se hacen las cosas en tiempo y forma la empresa no avanza. A continuación, se presentan los 10 factores más relevantes para la productividad de tu equipo.

- Capacitación y desarrollo
- Tecnología
- Cultura y ambiente

- Crecimiento laboral limitado
- Carencia de descanso
- Liderazgo efectivo
- Incentivos y recompensas
- Comunicación efectiva
- Horarios flexibles
- Procesos y procedimientos claros

### **Finalidad de la evaluación de desempeño laboral**

Según Jaramillo (2021) la evaluación del desempeño laboral permite comparar las evidencias del desempeño real y el ideal con el objetivo de establecer las diferencias entre ambos, también ayuda a determinar las causas de los errores o problemas dentro de la organización, las cuales pueden estar asociadas a condiciones técnicas, organizacionales o humanas, con esto, se espera que se ejecuten las acciones de mejora en los procesos y procedimientos que permitan que el colaborador sea más competente y eficiente.

Por otra parte, el principal objetivo es optimizar el proceso del talento humano de las organizaciones, por medio de la motivación y la generación de desarrollo personal, enfocados en el aumento de la productividad, teniendo en cuenta lo anterior, la evaluación del desempeño laboral debe orientar sus actividades estratégicamente brindándole a la organización un valor agregado al cumplimiento de sus objetivos.

### **Beneficios de la evaluación de desempeño**

Según Hernández (2024) expresa que, los beneficios de la evaluación del desempeño son:

- Mejora el rendimiento individual.
- Ayuda a identificar a los top performers, o empleados con alto potencial.
- Impulsa la motivación y el compromiso.
- Fomenta un ambiente de trabajo positivo.
- Facilita la toma de decisiones estratégicas.
- Alinea los objetivos individuales con los de la empresa.

### **Relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral**

La relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral ha sido ampliamente documentada en estudios recientes. Robbins & Judge (2022) afirman que, las prácticas adecuadas en la gestión del talento no solo influyen en la satisfacción laboral, sino que también se traducen en niveles más altos de rendimiento individual y colectivo. Cuando los trabajadores perciben que la organización se interesa en su desarrollo profesional y bienestar, tienden a mostrar mayor compromiso, productividad y calidad en sus tareas.

Por su parte, Dessler (2023) destaca que, una estrategia de recursos humanos bien diseñada es fundamental para el éxito organizacional, ya que permite alinear las capacidades del personal con los requerimientos del entorno competitivo. En este sentido, las empresas que invierten en su talento humano generan una cultura organizacional sólida, reducen la rotación y fomentan un clima laboral propicio para el alto desempeño.

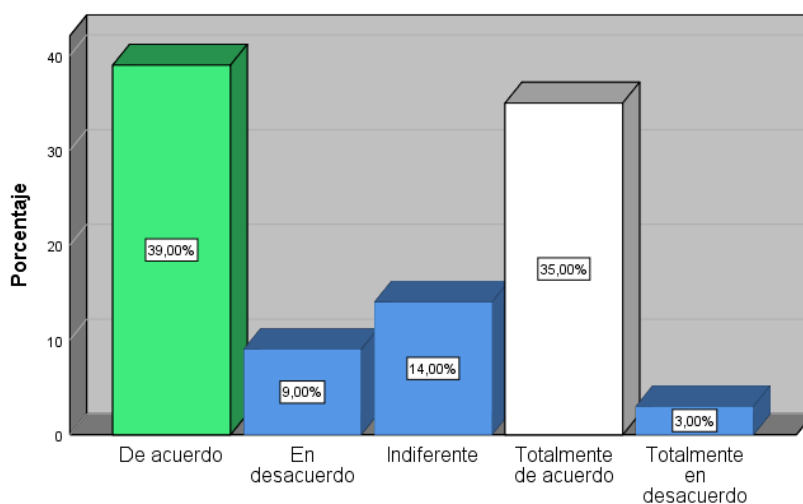
## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo con el proceso de recolección de información aplicado a los 100 trabajadores de la empresa COMECSA S.A., se obtuvieron resultados relevantes que permiten analizar la percepción del personal en relación con la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral. La encuesta estuvo compuesta por un total de 24 preguntas, estructuradas bajo la escala tipo Likert, abarcando diversas dimensiones como capacitación, motivación, clima organizacional y productividad.

Para efectos del análisis de resultados, se seleccionaron específicamente diez interrogantes que reflejan de manera directa las variables de estudio. Estas son las preguntas número 1, 2, 8, 9, 11, 12, 13, 17, 22 y 23. Dichos ítems fueron escogidos por su pertinencia en la evaluación de factores clave como el acceso a programas de formación, la percepción sobre el reconocimiento del esfuerzo laboral, el nivel de compromiso de los trabajadores, la claridad de funciones, así como la satisfacción general con el entorno laboral.

### Gráfico 1

*¿Considera que el perfil de los puestos de trabajo está claramente definido y es adecuado para las funciones requeridas?*

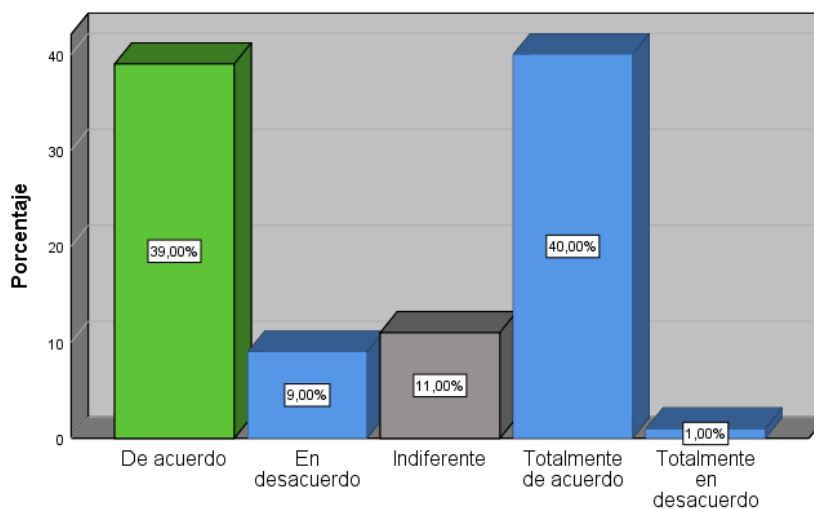


**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El gráfico refleja que el 74 %, es decir, el 35% más el 39% de los colaboradores de COMECSA S.A. está de acuerdo o totalmente de acuerdo con el aspecto evaluado, lo que indica una percepción mayoritariamente positiva. Sin embargo, un 12 % expresó estar en desacuerdo, lo que sugiere oportunidades de mejora en la gestión del talento humano. Por tanto, es fundamental que la empresa analice en mayor profundidad los motivos detrás del desacuerdo y adopte medidas correctivas orientadas a mejorar la experiencia del colaborador, incrementar la satisfacción laboral y fomentar un entorno organizacional más inclusivo y eficiente.

## Gráfico 2

*Al participar en el proceso de selección para cubrir el puesto, ¿observó transparencia y objetividad en la selección de personal?*



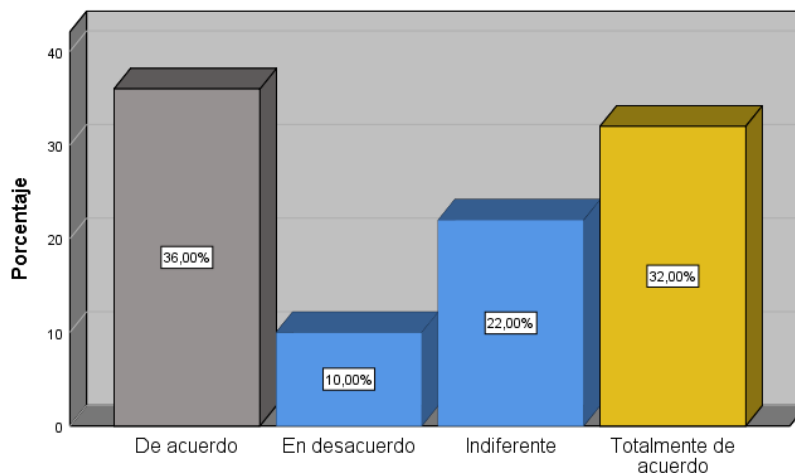
**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El gráfico muestra que el 79 % de los encuestados en COMECSA S.A. manifestó estar “de acuerdo” (39 %) o “totalmente de acuerdo” (40 %) con la afirmación evaluada, reflejando una percepción mayoritariamente positiva. Un 11 % se mantuvo indiferente, lo que sugiere cierta neutralidad o falta de información sobre el tema. Solo el 10 % expresó desacuerdo o total desacuerdo (9 % y 1 %, respectivamente), lo cual indica una baja insatisfacción entre los trabajadores.

Estos resultados evidencian que la mayoría reconoce favorablemente el aspecto evaluado, aunque existe un pequeño grupo que puede beneficiarse de mayor comunicación o acciones específicas de mejora.

### Gráfico 3

¿Ha sido evaluado su desempeño en los últimos seis meses?



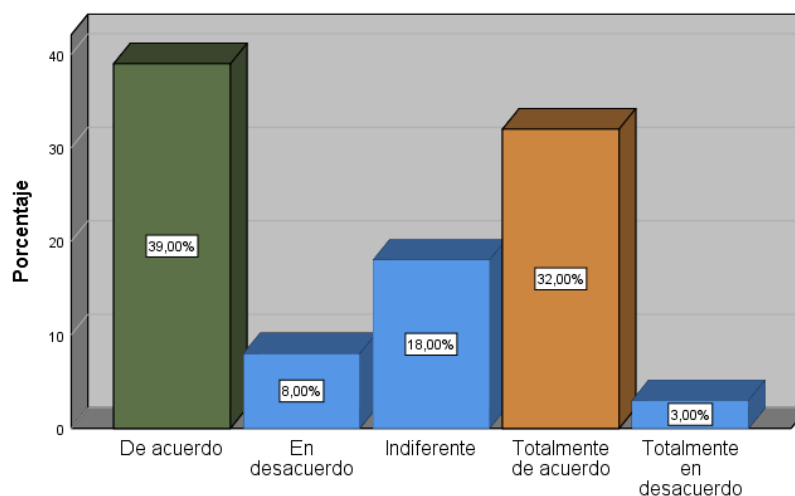
**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El gráfico refleja que el 68 % de los trabajadores de COMECSA S.A. afirma haber sido evaluado en los últimos seis meses, distribuyéndose en un 36 % que está “de acuerdo” y un 32 % que está “totalmente de acuerdo”.

Sin embargo, un 22 % se mostró “indiferente”, lo cual podría evidenciar falta de claridad o comunicación respecto al proceso de evaluación. Por otro lado, un 10 % indicó estar “en desacuerdo”, lo que sugiere que un pequeño grupo no ha sido evaluado o no percibe ese seguimiento. Estos datos destacan una tendencia positiva, aunque aún existen oportunidades de mejora en la sistematización y difusión del proceso evaluativo.

### Gráfico 4

¿Está familiarizado con los criterios y los indicadores utilizados para evaluar su desempeño laboral?



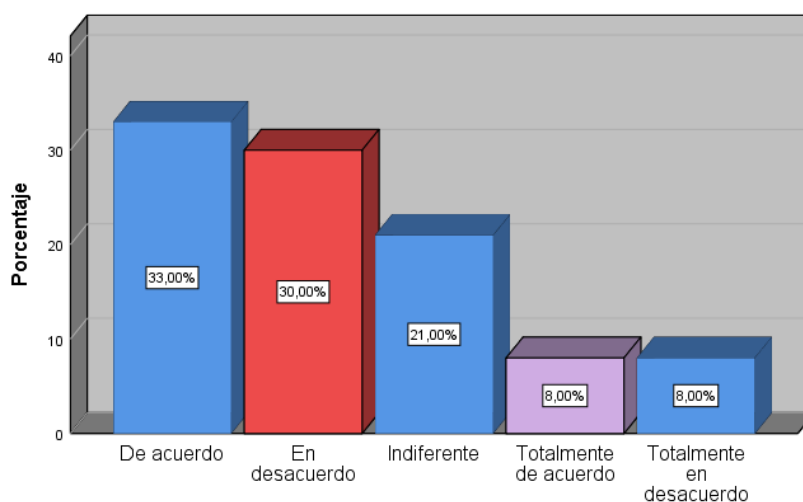
**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

Se evidencia que el 71 % de los encuestados manifestó una percepción positiva: el 39 % indicó estar “de acuerdo” y el 32 % “totalmente de acuerdo” con el conocimiento de dichos criterios. Esta alta proporción sugiere que la mayoría del personal tiene claridad sobre los parámetros con los que se mide su rendimiento.

No obstante, un 18 % se mantuvo en una posición neutral, lo cual podría reflejar falta de comunicación o escasa profundización sobre los indicadores empleados. Por otro lado, el 11 % expresó desacuerdo (8 % en desacuerdo y 3 % totalmente en desacuerdo), lo que evidencia una oportunidad de mejora en la socialización y comprensión de los procesos de evaluación laboral dentro de la organización.

### Gráfico 5

*¿Considera que el sueldo que percibe es justo y adecuado en relación con las responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo?*

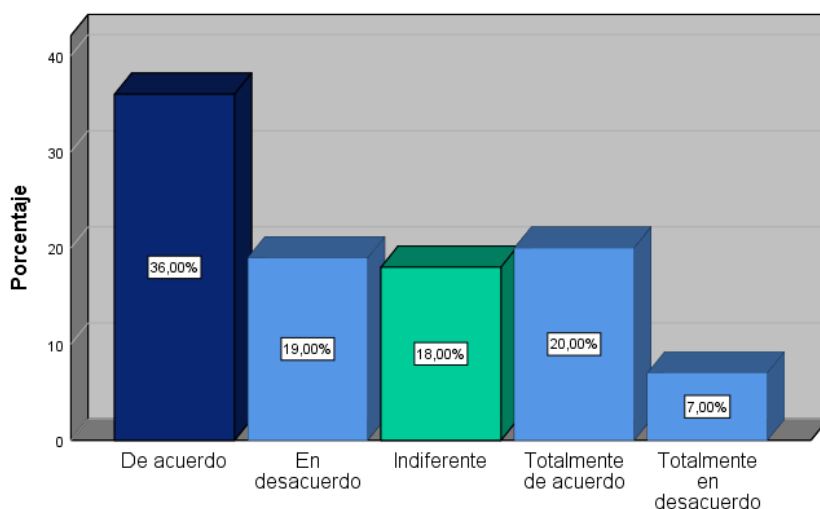


**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

Respecto a la percepción sobre la equidad del sueldo en relación con las responsabilidades del cargo, el 41 % de los encuestados expresó una opinión favorable: el 33 % indicó estar “de acuerdo” y el 8 % “totalmente de acuerdo” con que su remuneración es justa. Sin embargo, un 38 % manifestó una opinión desfavorable (30 % en desacuerdo y 8 % totalmente en desacuerdo), lo que sugiere que una parte significativa del personal considera que su salario no guarda correspondencia con las funciones que desempeña. Además, el 21 % se mostró indiferente, lo que podría reflejar desconocimiento, resignación o falta de expectativas claras sobre el sistema de compensación.

### Gráfico 6

¿Está satisfecho con los incentivos tanto económicos como no económicos proporcionados por la empresa?

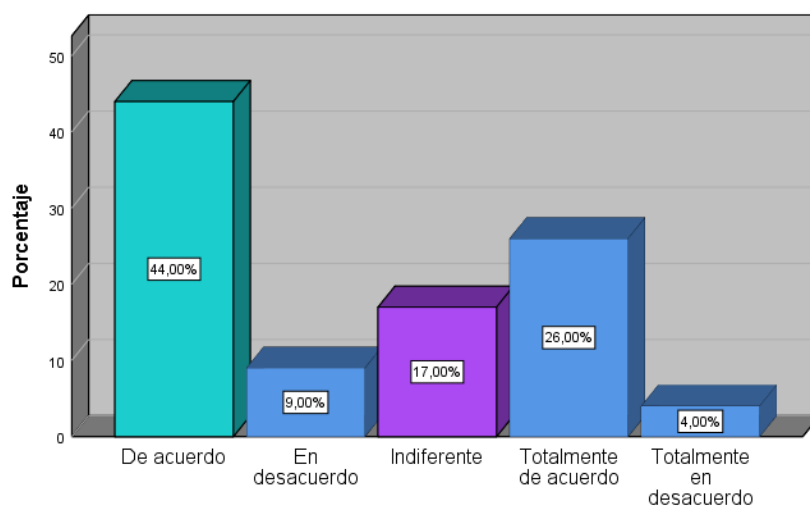


**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El 56 % de los encuestados manifestó una opinión favorable respecto a los incentivos recibidos por parte de la empresa, lo que sugiere un nivel aceptable de satisfacción con las recompensas ofrecidas. No obstante, un 26 % indicó estar en desacuerdo, lo que podría estar relacionado con la percepción de que los incentivos no responden a sus necesidades o no se ajustan al esfuerzo desempeñado. Por otro lado, el 18 % se mostró indiferente.

### Gráfico 7

¿Cree que la empresa reconoce de manera efectiva los logros y méritos de los trabajadores, tanto a nivel individual como grupal?

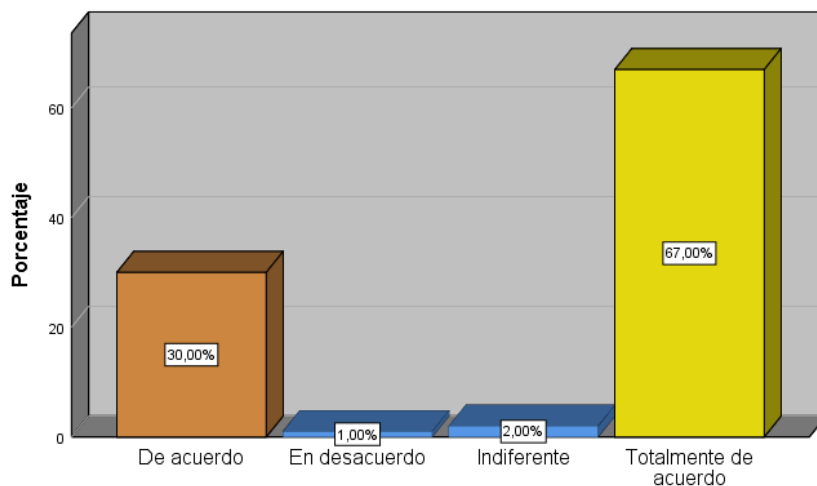


**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El 66 % del personal encuestado indicó estar de acuerdo con que la empresa reconoce adecuadamente los logros y méritos de sus trabajadores, lo que refleja una valoración positiva del sistema de reconocimiento interno. Sin embargo, un 13 % expresó estar en desacuerdo, lo que puede evidenciar casos en los que el reconocimiento no ha sido percibido de manera equitativa o visible. Por su parte, el 17 % se mostró indiferente, lo cual podría indicar falta de interés o desconocimiento sobre los mecanismos existentes.

### Gráfico 8

*¿Se adapta fácilmente a trabajar en equipo y grupos de personas?*

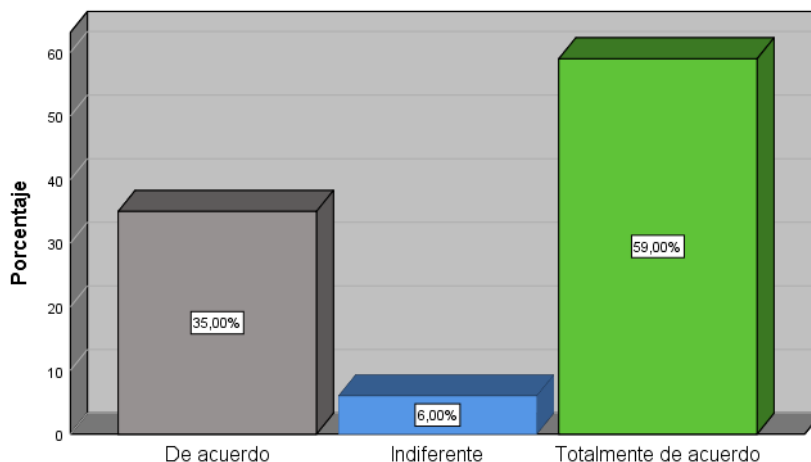


**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

Un porcentaje notable de los encuestados indicó estar completamente de acuerdo con la idea de adaptarse con facilidad a trabajar en equipo o en grupos. Esto sugiere que la mayoría de los participantes tienen una actitud positiva hacia el trabajo colaborativo. Por otro lado, solo un 1% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo, lo que podría reflejar un pequeño grupo de personas que prefieren trabajar de manera independiente o que encuentran dificultades en ambientes de trabajo grupales. El 2% que se muestra indiferente podría indicar una postura neutral, donde no se tiene una preferencia clara.

### Gráfico 9

¿Se siente satisfecho trabajando dentro de esta empresa?

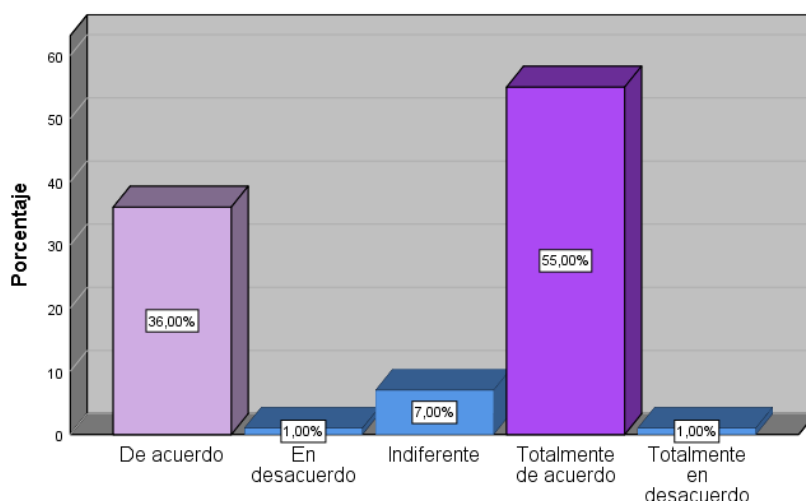


**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El 94% de los encuestados manifestó estar satisfecho con su labor dentro de la empresa, lo que refleja un nivel elevado de satisfacción general. Este dato sugiere que la mayoría de los empleados se sienten motivados y comprometidos con su trabajo, lo que podría tener un impacto positivo en su productividad y en la retención de talento dentro de la organización. Un porcentaje inferior indicó estar indiferente, lo que podría señalar que, aunque no hay una insatisfacción activa, estos empleados podrían no estar completamente comprometidos o no sentir una conexión fuerte con su rol.

### Gráfico 10

¿Se considera una persona con capacidad de liderazgo dentro de su equipo o área de trabajo?



**Fuente:** elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

El 91% del personal de la empresa indicó tener la capacidad de liderazgo dentro de su equipo o área de trabajo, lo que sugiere que la mayoría de los empleados se sienten empoderados y capaces de asumir roles de liderazgo, ya sea formal o informalmente. Sin embargo, un 2% señaló no contar con esta

capacidad, lo que podría indicar que una pequeña fracción de los empleados no se siente preparada o no tiene confianza en su habilidad para liderar. El 7% restante se mantuvo al margen, lo que podría sugerir una postura neutral o de incertidumbre respecto a su capacidad de liderazgo.

Ahora bien, una vez obtenida las respuestas de las interrogantes seleccionadas, se puede indicar que, uno de los hallazgos más destacados es que el 68 % de los trabajadores afirmaron haber sido evaluados en los últimos seis meses, lo cual demuestra la existencia de procesos formales de seguimiento al desempeño. Además, el 71 % manifestó estar familiarizado con los criterios e indicadores aplicados, lo que refleja una comunicación relativamente efectiva por parte del área de talento humano. De acuerdo, con el trabajo en equipo, un porcentaje considerable de los encuestados manifestó adaptarse fácilmente al trabajo en grupo, lo cual, demuestra una cultura organizacional colaborativa, donde prima la disposición al diálogo y la cooperación, elementos clave para el logro de objetivos comunes.

Se puede mencionar que, los datos obtenidos reflejan que, COMECSA S.A. ha implementado mecanismos de gestión del talento humano que son reconocidos por la mayoría de sus colaboradores, aún existen áreas críticas que deben ser fortalecidas, por lo cual, se recomienda trabajar especialmente en el diseño de planes de incentivos personalizados, una política salarial más transparente y estrategias de reconocimiento más inclusivas, con el fin de consolidar un entorno laboral que favorezca el compromiso y alto desempeño.

Por consiguiente, con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los colaboradores, se efectuó la correlación de Spearman para conocer el grado de relación de la variable independiente con la dependiente, como se detalla a continuación:

**Tabla 3**

*Correlación de Spearman*

Correlaciones				
			VD	VI
Rho de Spearman	VD	Coeficiente de correlación	1,000	,654**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	VI	Coeficiente de correlación	,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Tabla realizada con datos obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de COMECSA.

Los resultados evidencian una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ( $\rho = 0.654$ ;  $p < 0.01$ ). Este hallazgo sugiere que el fortalecimiento de prácticas como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación del rendimiento y la motivación del personal se relaciona con un incremento en la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las funciones laborales. Por lo tanto, una adecuada gestión del talento humano puede influir favorablemente en la productividad y eficiencia de los trabajadores.

## CONCLUSIONES

La gestión del talento humano constituye un pilar esencial para el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones, al facilitar la alineación entre las competencias, motivaciones y expectativas del

personal con los objetivos estratégicos de la empresa. Cuando esta gestión se lleva a cabo de forma eficaz, no solo optimiza el desempeño laboral, sino que también fortalece el clima organizacional, disminuye los índices de rotación del personal y promueve una cultura institucional basada en el compromiso, la productividad y la mejora continua.

El talento humano en la empresa COMECSA S.A. incide de manera significativa en el desempeño laboral, dado que, la mayoría de los colaboradores reconoce la implementación de procesos de evaluación, la existencia de criterios definidos y la aplicación de mecanismos de reconocimiento. Estos elementos evidencian que la empresa ha adoptado prácticas orientadas al fortalecimiento del desarrollo profesional y al seguimiento continuo del personal, lo que contribuye positivamente a su rendimiento y compromiso organizacional.

El compromiso y la satisfacción de los trabajadores están directamente relacionados con el reconocimiento, la equidad en la remuneración y la disponibilidad de incentivos, lo cual pone de manifiesto la importancia de implementar una gestión estratégica del talento humano. Esta debe estar alineada tanto con las expectativas y necesidades del personal como con los objetivos institucionales, a fin de fomentar un clima laboral positivo, mejorar el desempeño y fortalecer la permanencia del talento en la organización.

## REFERENCIAS

- Aguirre, C. (2024). Los 11 factores que influyen en la productividad de una empresa. <https://www.lapzo.com/blog/evaluaciones/productividad-empresa-factores>
- Brazil, L. (2023). Gestión de desempeño: ¿qué es, beneficios y cómo medirlo? Jobconvo. <https://www.jobconvo.com/blog/es/gestion-de-desempeno-que-es-beneficios-y-como-medirlo/>
- Campuzano, E. (2023). ¿Qué es la gestión del talento humano y cuáles son sus objetivos? <https://ecuador.universidadeuropea.com/blog/gestion-talento-humano/>
- Castro, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito. Polo del Conocimiento, 6(8). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8042592.pdf>
- Chicaiza, E. (2023). Gestión Del Talento Humano como factor determinante del Desempeño Laboral en COMECSA S.A. 2025. Religación, 8(35). <https://doi.org/> <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1002>
- Dessler, M. (2023). Administraión de recursos humanos . Pearson . [https://doi.org/https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci\\_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf](https://doi.org/https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf)
- Gonzales, M. (2020). Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de taxi sipán 2019. Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7086/Gonzales%20Ancajima%20Mila%20Viviana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, W. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. Universidad del Norte, 4(35). <https://doi.org/https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Guerra, A. (2023). ¿Cuáles son los objetivos de la gestión del talento humano en una empresa? LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/cu%C3%A1les-son-los-objetivos-de-la-gesti%C3%B3n-del-talento-humano/>
- Hernández et al. (2014). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernández, L. (2024). La importancia de la evaluación del desempeño laboral. <https://nailted.com/blog/es/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral/>
- Jaramillo, H. (2021). IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS ORGANIZACIONES. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/e032e887-27b4-4f3b-b0e1-da1f73f74975/content>
- López, A. (2021). Clima Organizacional y desempeño labora. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>
- Morán, C. (2023). Qué es la gestión de talento humano en una empresa. Ispring. <https://www.ispring.es/blog/gestion-talento-humano>

Ordóñez, M. (2023). Beneficios de una administración eficiente del personal. <https://doi.org/https://blog.kellyservices.com.mx/beneficios-de-una-administracion-eficiente-del-personal>

Pilligua, C. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(28). <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>


Recalde et al. (2023). La gestión del talento humano y su relación con la competitividad organizacional. South Florida Journal of Development, 5(4). <https://doi.org/10.46932/sfjdv4n6-025>

Ríos, L. (2020). Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>

Robbins & Judge. (2022). Comportamiento Organizacional. Pearson. [https://doi.org/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://doi.org/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Sandoval, M. (2025). Cuáles son los objetivos de la gestión del talento humano. Indeed. <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/objetivos-gestion-talento-humano>

Vergara, M. (2022). Análisis de rentabilidad a la comercializadora ecuatoriana de calzado COMECSA S.A., cantón La Libertad. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8583/1/UPSE-TCA-2022-0100.PDF>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .