



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**La Administración del Talento Humano basado en competencias y el
desarrollo de la empresa ECUAHIERRO**

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciada en
Administración de Empresas**

Autor:

Logroño Altamirano, Nicole Alejandra

Tutor:

Ing. Rosalina Ivonne Balanzategui García. Mgs

Riobamba, Ecuador. 2025

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Nicole Alejandra Logroño Altamirano, con cédula de identidad 060566937-3, autora del trabajo de investigación titulado: La Administración del Talento Humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de la autora de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 06 de agosto del 2024

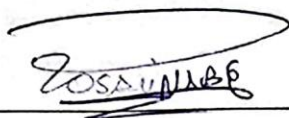


Nicole Alejandra Logroño Altamirano
C.I: 060566937-3

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Ingeniera Rosalina Ivonne Balanzategui García catedrática adscrita a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación, La Administración del Talento Humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO, bajo la autoría de Nicole Alejandra Logroño Altamirano, por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad, en Riobamba, a los 15 días del mes de junio del 2024.



Rosalina Ivonne Balanzategui García
C.I: 060203000-9

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

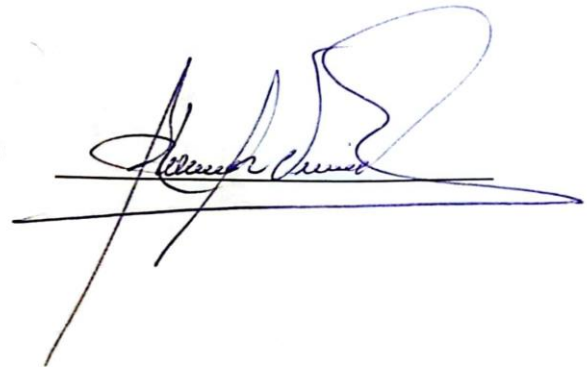
Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación, La Administración del Talento Humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO, presentado por Nicole Alejandra Logroño Altamirano, con cédula de identidad número 060566937-3, bajo la tutoría de la Ing. Rosalina Ivonne Balanzategui García Mgs, certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este, con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 06 de agosto del 2024.

Dr. Eduardo Montalvo PhD.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Dr. Alexander Vinueza PhD.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Dr. Rene Basantes PhD.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



CERTIFICADO ANTIPLAGIO



Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO

en movimiento



UNACH-RGF-01-04-02.20
VERSIÓN 02: 06-09-2021

CERTIFICACIÓN

Que, **NICOLE ALEJANDRA LOGROÑO ALTAMIRANO** con CC: **0605669373**, estudiante de la Carrera **Administración de empresas**, Facultad de **Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS Y EL DESARROLLO DE LA EMPRESA ECUAHIERRO**", cumple con el **9 %**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **TURNITIN**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 06 de junio 2024



**ROSALINA IVONNE
BALANZÁTEGUI GARCÍA**

Mgs. Rosalina Balanzátegui
TUTORA

AGRADECIMIENTO

Gracias a mi Dios, por tanto, por cada una de las bendiciones infinitas que ha puesto en mi vida, porque día a día me ha enseñado a ser mejor y por permitirme cumplir cada uno de mis sueños y anhelos del corazón.

A mis hijas, Romina Daniela y Luisana Victoria, hijitas mías gracias porque sin saberlo llegaron a salvar mi vida, porque en sus brazos todos mis problemas se desvanecen y por hacer de cada uno de mis días los más felices y reconfortantes, Dios las proteja siempre hijitas mías porque mientras tenga vida siempre quien las proteja será mamá.

A mi padre Pedro, por amarme, cuidarme, protegerme y a pesar de todo creer en mí, Dios le bendiga siempre papito y me permita seguir a su lado cada momento de mi vida, gracias por su fuerza, responsabilidad, determinación y constancia, Dios le pague papito por ser el mejor papá del mundo.

A mi madre, Dios le pague mamita por jamás abandonarme, por creer en mí siempre y por hacerme creer en mí, gracias mamita por su amor incondicional, sus consejos, su dedicación, su fuerza y la lucha constante para ser cada día mejor, Dios le bendiga siempre mamita y cuide su vida, Dios le pague mamita por ser la mejor mamá del mundo.

¡Ustedes son mi orgullo más grande en la vida!

Finalmente, a mi querida Universidad Nacional de Chimborazo que me permitió conocer excelentes docentes con calidad humana, que en cada proceso de formación me ayudaron afrontar los desafíos en mi vida estudiantil y profesional un Dios les pague a todos y en especial a mi querida tutora y amiga Ing. Rosalina Ivonne Balanzategui García Mgs por su apoyo y orientación.

De corazón, Gracias.

Nicole Logroño

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Problema	15
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	16
1.1.2 Formulación del Problema.....	16
1.1.3 Justificación e Importancia	17
1.2. Objetivos	17
1.2.1. Objetivo General	17
1.2.2. Objetivos Específicos	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Estado del Arte.....	18
2.2. Antecedentes Generales de la Empresa	19
2.2.1. Reseña Histórica de la Empresa ECUAHIERRO.....	19
2.2.2. Logotipo.....	20
2.2.3. Descripción de la Actividad Económica de la Empresa	20
2.2.4. Localización.....	20
2.2.5. Misión	21
2.2.6. Visión.....	21
2.2.7. Valores Institucionales.....	21
2.2.8. Objetivos de la Empresa ECUAHIERRO.....	21
2.3. Marco Teórico.....	21
2.3.1. Administración de Talento Humano por Competencias	21

2.3.2.	Definición	21
2.3.3.	Importancia de la Administración del Talento Humano.....	22
2.3.4.	Aspectos Principales del Capital Humano.....	23
2.3.5.	Constitución de las Organizaciones.....	24
2.3.6.	El Área de Recurso Humano como Proceso.....	25
2.3.7.	Políticas de Recursos Humanos.....	27
2.3.8.	Gestión por Competencias.....	28
2.3.9.	Reclutamiento.....	29
2.3.10.	Técnicas de Reclutamiento.....	30
2.3.11.	Selección.....	30
2.4.	Desarrollo Empresarial.....	31
2.4.1.	Definición.....	31
2.4.2.	Importancia del Desarrollo Empresarial.....	31
2.4.3.	Crecimiento Económico.....	32
2.4.4.	Cultura Empresarial.....	32
2.4.5.	Liderazgo.....	33
2.4.6.	Gestión del Conocimiento.....	33
2.4.7.	Innovación.....	34
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....		35
3.1.	Métodos.....	35
3.1.1.	Método Hipotético Deductivo.....	35
3.2.	Tipo de Investigación.....	35
3.2.1.	Investigación de Campo.....	35
3.2.2.	Investigación Descriptiva.....	35
3.2.3.	Investigación Bibliográfica.....	36
3.3.	Diseño de la investigación.....	36
3.3.1.	Investigación no Experimental.....	36
3.3.2.	Hipótesis.....	36
3.4.	Población y Muestra.....	36
3.4.1.	Población.....	36
3.4.2.	Muestra.....	36
3.5.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	36
3.5.1.	Técnicas.....	36
3.5.2.	Instrumento.....	37

3.6.	Técnicas de Procesamiento de la información.....	37
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		38
4.1.	Análisis e Interpretación de los Datos	38
4.2.	Comprobación de la Hipótesis	56
4.3.	Análisis y Discusión de Resultados	57
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		58
5.1.	Conclusiones.....	58
5.2.	Recomendaciones	58
CAPÍTULO VI. PROPUESTA.....		59
6.1.	Tema de la Propuesta	59
6.2.	Datos Informativos	59
6.3.	Objetivos.....	59
6.3.1.	Objetivo General	59
6.3.2.	Objetivos Específicos	59
6.4.	Análisis de Factibilidad	59
6.5.	Fundamentación Teórica Científica.....	59
6.5.1.	Componentes de las Competencias.....	60
6.5.2.	Modelo de Iceberg	61
6.6.	Modelo de Administración Basado en Competencias para la empresa	
ECUAHIERRO.....		62
6.6.1.	Plan de Desarrollo Basado en Competencias	62
6.6.2.	Aplicación del Modelo de Administración Basado en Competencias.....	65
6.6.3.	Administración de la Propuesta	65
BIBLIOGRAFÍA		67
ANEXOS		69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Aspectos Principales del Capital Humano.....	23
Tabla 2: Constitución de la Organizaciones	25
Tabla 3: El Área de Recursos Humanos como Proceso.....	26
Tabla 4: Técnicas y Selección de Personas	30
Tabla 5: Cumplimiento de Logros	38
Tabla 6: Nivel de Perspectiva de Aprendizaje e Innovación	39
Tabla 7: Nivel de Participación Requerido en el Puesto	40
Tabla 8: Frecuencia de Motivación	41
Tabla 9: Clima Laboral	42
Tabla 10: Nivel de Satisfacción	43
Tabla 11: Sentido de Pertenencia.....	44
Tabla 12: Nivel de Fortalecimiento de Habilidades	45
Tabla 13: Nivel de Productividad	46
Tabla 14: Objetivos Alcanzados	47
Tabla 15: Herramientas para Medir el Logro de Objetivos	48
Tabla 16: Nivel de Rendimiento	49
Tabla 17: Nivel de Desempeño.....	50
Tabla 18: Estilo de Liderazgo	51
Tabla 19: Adaptación al Cambio	52
Tabla 20: Nivel de Innovación.....	53
Tabla 21: Nivel de Uso de Tecnología	54
Tabla 22: Frecuencia para el Uso de Herramientas Tecnológicas.....	55
Tabla 23: Tabla Cruzada.....	56
Tabla 24: Cálculo del Chi- Cuadrado	56
Tabla 25: Métodos de Capacitación.....	64
Tabla 26: Plan de Capacitación	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tipos de Reclutamiento.....	29
Gráfico 2: Cumplimiento de Logros.....	38
Gráfico 3: Nivel de Perspectiva de Aprendizaje e Innovación.....	39
Gráfico 4: Nivel de Participación Requerido en el Puesto	40
Gráfico 5: Frecuencia de Motivación	41
Gráfico 6: Clima Laboral.....	42
Gráfico 7: Nivel de Satisfacción.....	43
Gráfico 8: Sentido de Pertenencia	44
Gráfico 9: Nivel de Fortalecimiento de Habilidades	45
Gráfico 10: Nivel de Productividad.....	46
Gráfico 11: Objetivos Alcanzados.....	47
Gráfico 12: Herramienta para Medir el Logro de Objetivos	48
Gráfico 13: Nivel de Rendimiento	49
Gráfico 14: Nivel de Desempeño	50
Gráfico 15: Estilo de Liderazgo.....	51
Gráfico 16: Adaptación al Cambio.....	52
Gráfico 17: Nivel de Innovación	53
Gráfico 18: Nivel de Uso de la Tecnología	54
Gráfico 19: Frecuencia de Capacitaciones para el uso de Herramientas Tecnológicas	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: <u>Logotipo ECUAHIERRO</u>	20
Ilustración 2: <u>Geo Localización de la Empresa ECUAHIERRO</u>	20
Ilustración 3: <u>Fachada ECUAHIERRO e</u>	21
Ilustración 4: <u>Políticas de Recursos Humanos</u>	28
Ilustración 5: <u>Modelo Iceberg</u>	61

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tiene como finalidad determinar cómo la administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO, para lo cual, se aplicó una metodología hipotética-deductiva, en vista de la naturaleza de la investigación, su tipología fue de campo, descriptiva y bibliográfica, el diseño de la investigación es no experimental, para la recopilación de datos se trabajó con el total de la población, conformada por 16 personas, entre personal administrativo y operativo, no se realizó el cálculo de la muestra ya que el número era reducido, la información fue obtenida a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación, como son; la encuesta y el cuestionario, posterior se procedió al análisis de los resultados obtenidos, con el apoyo del software SPSS versión 29, el procesamiento de datos, permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, la cual indica que la administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO de la ciudad de Riobamba. Se concluye, que el departamento de talento humano de la empresa ECUAHIERRO debe corregir varios aspectos que no son los adecuados para el control del personal, tras la corrección de estos, se establecerá un alto grado de compromiso, satisfacción laboral, reconocimiento de logros y productividad dentro de los procesos económicos, productivos y de desarrollo interno empresarial, es por ello que se propone un modelo de administración basado en competencias que permita generar beneficios para la organización y las personas que la conforman.

Palabras claves: administración del talento humano, habilidades, desarrollo, satisfacción, competencias, compromiso, crecimiento.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to determine how the management of human talent based on competencies affects the development of the company ECUAHIERRO, for which a hypothetical-deductive methodology was applied, in view of the nature of the research, its The typology was field, descriptive and bibliographic, the research design is non-experimental, for data collection we worked with the total population, made up of 16 people, including administrative and operational personnel, the calculation of the It shows that since the number was small, the information was obtained through the application of research techniques and instruments, such as; the survey and the questionnaire, then the results obtained were analyzed, with the support of the SPSS software version 29, the data processing allowed us to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, which indicates that the management of human talent based on competencies affects the development of the ECUAHIERRO company in the city of Riobamba.

To conclude, the human talent department of the company ECUAHIERRO must correct several aspects that are not appropriate for personnel control; after correcting these, a high degree of commitment, job satisfaction, recognition of achievements, and productivity will be established. Within the economic, productive, and internal business development processes. That is why an administration model based on competencies is proposed, which allows for generating benefits for the organization and the people who make it up.

Keywords: Human talent management, skills, development, satisfaction, competencies, commitment, growth.



Reviewed by:

Mgs. Sofia Freire Carrillo

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0604257881

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, dentro de las organizaciones se establecen prácticas y direccionamientos acordes al desarrollo de la empresa, de esta manera es indispensable distinguir aspectos relevantes de la administración, cada parte que estructura una entidad forma un todo dentro del proceso de crecimiento y posicionamiento empresarial.

Ante este panorama, en este trabajo investigativo se puntualiza la relación que existe entre, la administración del talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO, fundamentándose en bases teóricas, metodológicas y prácticas, de manera que se concluye en la existente relación directa y significativa donde la aplicación de una correcta administración del talento humano rendirá a la creación de factores esenciales en el desarrollo y control de los empleados, fortaleciendo la relación entre empleados y empleadores.

Mazurek (2018) manifiesta que “El talento humano relacionado al desempeño laboral es uno de los desafíos más grandes que se presentan en el mundo, para el próximo decenio a nivel empresarial” (pág. 40). Por ende, las empresas deben reclutar, retener y fortalecer el desempeño de los talentos con más proyección y de los que se encuentran en proceso, pues, es una estrategia que ayudará con los cambios presentados a nivel competitivo.

A este respecto, el termino competencias hace referencia a la capacidad con la que se aplican los conocimientos y las habilidades con el fin de conseguir los resultados previstos (Cortés, 2017). Por otro lado, se puede decir que el talento humano nace en las primeras organizaciones sociales que delegan labores específicas a sus integrantes, donde la gestión del talento humano basado en competencias es visto como un proceso sistemático que identifica los tipos de capacidades indispensables para la ejecución de un papel determinado en la empresa, con el propósito de establecer a la persona idónea para el desempeño de un puesto.

Es así, que el desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de los objetivos; el crecimiento económico, la cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Es decir, persigue marcar el proceso en el que la empresa adquiere o fortalece habilidades y destrezas, con el fin de que estas favorezcan la aplicación eficiente y eficaz del capital de la empresa, cooperando al crecimiento de la organización.

Este estudio se lleva a cabo con una metodología hipotética- deductiva, un tipo de investigación descriptiva, que permite el cumplimiento de los objetivos y las conclusiones esperadas, se desarrolla en la empresa ECUAHIERRO con el fin de determinar como el débil conocimiento en temas de administración del talento humano basado en competencias, afecta a la productividad y desarrollo de la empresa.

1.1. Problema

La ausencia de la Administración del Talento Humano basado en competencias

repercute en el escaso crecimiento de la empresa ECUAHIERRO.

1.1.1 Planteamiento del Problema

El talento humano en la organización hace referencia al capital social, al potencial y la capacidad que se desea en la empresa, intrínsecamente en la dimensión humana, conteniendo los siguientes aspectos: compromiso entre los integrantes, capacidad de trabajar y colaborar en equipo, entablar un ambiente de confianza, clima de estabilidad, respeto a los principios y valores éticos que rigen dentro del ente, equidad en las políticas de retribución, relaciones democráticas y grupales, acceso a la inducción y capacitación, desarrollo personal y canales claros de comunicación.

En esta misma línea, la administración del talento humano basado en competencias implica un proceso metódico que persigue identificar en los candidatos para un puesto, el tipo de capacidades que son requeridas para cumplir una determinada función dentro de la organización, incluye el desarrollo de habilidades, aptitudes y actitudes de los aspirantes, así como también lograr que estos decidan permanecer en la empresa.

Es considerada como un instrumento estratégico, necesario para enfrentar los retos que presenta el medio, impulsando el nivel de excelencia en las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo del potencial de las personas, en síntesis, se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener un alto rendimiento y desempeño en las empresas.

La necesidad de realizar el presente estudio se origina en la indagación previa, que permitió detectar la falta de gestión del talento humano basado en competencias, lo cual conlleva a aplicar procesos de selección de personal de manera empírica, lo que representa la afectación de la productividad en la empresa debido a la disminución en el rendimiento de sus colaboradores.

La empresa ECUAHIERRO, se dedica a la distribución y comercialización de materiales de construcción, tiene 43 años brindando los mejores productos en el mercado local, sus directivos preocupados por la falta de productividad y eficiencia en las operaciones, creen necesario establecer parámetros que permitan contar con el personal idóneo y calificado.

En base a este antecedente el objetivo de esta investigación es determinar cómo la administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cómo la administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO?

1.1.3 Justificación e Importancia

Es indispensable identificar el grado de importancia del recurso humano dentro de una organización, los directivos de las empresas demandan personal idóneo y capacitado para desempeñar funciones acordes al cargo, ejerciendo labores de alta calidad y compromiso.

El presente trabajo tiene como finalidad determinar la influencia de la administración del talento humano basado en competencias en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO, específicamente en el departamento de talento humano de la entidad, donde se observarán los aspectos a mejorar, comprometiéndose al cumplimiento de objetivos organizacionales, así como personales, alcanzando la satisfacción y crecimiento profesional de los colaboradores en la organización.

La información recabada permitirá la identificación del potencial de sus colaboradores y de la empresa en un mercado cualificado, puntualizando su nivel de compromiso, rendimiento y adaptabilidad necesaria para el desarrollo y crecimiento, contribuyendo de manera imprescindible en cada proceso, recomendando un modelo de administración que tenga como propósito alcanzar niveles adecuados de desempeño laboral y empresarial.

Cabe destacar el apoyo y disposición del gerente de la empresa ECUAHIERRO y de todos los funcionarios que conforman la entidad con acceso a información útil para la elaboración del trabajo de titulación.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Determinar cómo la administración del talento humano basada en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la administración del talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.
- Contrastar la administración del talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.
- Plantear un modelo de administración del talento humano basado en competencias para el desarrollo empresarial de ECUAHIERRO de la ciudad de Riobamba.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Estado del Arte

Para la presente investigación se realizó una revisión exhaustiva de algunos trabajos investigativos, artículos científicos, revista indexadas, tesis de maestría y doctorado, relacionados con las variables, administración de talento humano basado en competencias y desarrollo en la empresa, convirtiéndose en aportes significativos que permiten un acercamiento a la temática en estudio.

Y es así que, Anastasio, García & Mego (2020) proponen la investigación titulada “Gestión del Talento Humano por Competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una Municipalidad de la Región Lambayeque, Perú 2019” plantean, como objetivo principal, determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano por competencias y la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la Región Lambayeque, concluyen, que la gestión del Talento Humano por competencias es un factor que influye en la motivación laboral de los colaboradores.

Asimismo, Díaz, Ledesma, Rojas y Díaz (2020) en su artículo “Los cuatro saberes de la educación como formación continua en las empresas”, establecen como objetivo, evaluar la formación continua dada, respecto a las habilidades duras y blandas en contextos de la empresa privada, concluyen que los cuatro saberes de la educación de Jacques Delors, al ser considerados importantes en las organizaciones, inciden significativamente en la formación continua del personal en empresas privadas.

También, Coba, Carrión e Ibarra (2019) en su artículo titulado: “Reclutamiento y selección de talento humano basado en Competencias para proyectos tecnológicos, caso práctico proyecto CIV” determinan como objetivos investigativos, aplicar una propuesta de selección y reclutamiento de los integrantes del equipo de trabajo en un proyecto tecnológico, caso práctico Centro de Información Virtual (CIV), concluyen que la investigación presentada aporta científicamente a la carrera de sistemas de información al proponer un modelo que se ajusta a las necesidades que tiene un proyecto tecnológico, escogiendo las habilidades duras apropiadas a cada perfil y así ayudando a seleccionar de mejor forma el talento humano.

Además, Borrero (2019) en su artículo “Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia” considera como objetivo, analizar los procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia, concluye, que la gestión del talento humano es importante porque es el socio estratégico de las demás áreas, pues se encarga de potenciar a los colaboradores, el trabajo en equipo, teniendo como resultado el éxito de la organización.

En la misma línea, Flores (2021) manifiesta en su indagación realizada, que lleva como título: “Elementos de la compensación variable que motivan a los trabajadores para incrementar su desempeño laboral basado en competencias, en las empresas japonesas del

Estado de Nuevo León: un modelo de ecuaciones estructurales” cuyo objetivo perseguía, determinar la relación de los elementos de la compensación variable que motivan a los trabajadores para mejorar su desempeño laboral por competencias en las empresas japonesas del sector automotriz localizadas en el estado de Nuevo León.

Concluye, que la motivación laboral, tiene una acción mediadora en la motivación laboral por competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) resultante en este tipo de empresas, cuando se estimula a los trabajadores con los factores de la compensación variable, de la misma manera, la compensación variable ejerce alguna influencia en las personas que laboran en las empresas con las características citadas y que perciben retribución variable, consiguiendo motivar a las personas, logrando efectos en estas para que se desempeñen mejor y que, a su vez, se genere una relación significativa con el grado de aprovechamiento y potencialización de las competencias del capital humano.

Finalmente, Silva (2014) en su investigación, “El Desarrollo Organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones”, tiene como objetivo, identificar el desarrollo organizacional dentro de la empresa ESUM, mediante la aplicación de encuestas a los trabajadores que permitan conocer el estado de sus procesos organizacionales, concluye, que la Cultura Organizacional a través de la Comunicación Interna, la Gestión del Cambio y la Gestión del Conocimiento como herramientas fundamentales de la administración, pasan a ser aspectos interdependientes en la construcción y reconstrucción de los procesos que afectan el Desarrollo Organizacional.

La aplicación de estas herramientas debe estar relacionada con la estrategia de la organización a fin de encontrar la mejor forma de garantizar la adaptación al cambio, controlar y optimizar la interacción organización-ambiente-individuo, por medio de la alineación entre objetivos, valores, misión y visión tanto individuales como organizacionales, siempre bajo la premisa de otorgar valor estratégico a la cualidad de contar con el mejor talento humano como factor crítico de éxito, de esta manera garantizar que todas permitan asegurar la competitividad de la organización, independiente del tipo y de la actividad económica que realice.

2.2. Antecedentes Generales de la Empresa

2.2.1. *Reseña Histórica de la Empresa ECUAHIERRO*

ECUAHIERRO, se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Riobamba, su actividad principal es la distribución y comercialización de materiales de construcción, tiene 43 años de presencia en el mercado, lo cual permite que la experiencia que acumulado, sea un pilar fundamental, en el manejo de cartera de clientes, es una empresa líder en su sector, tiene planes de expansión hacia otros sectores, en la línea de productos, para complementar la actividad y de esta manera dirigir todos los procesos hacia la satisfacción del cliente.

Actualmente, cubre lo relacionado a las primeras etapas de la fase constructiva, tales

como, venta de hierro, cemento, tubería sanitaria, alambres recocidos y galvanizados, clavos, empastes, material eléctrico, etc., ante una latente necesidad de complementar este servicio, mantiene la idea de incursionar en la venta de cerámicas, pisos flotantes, sanitarios, muebles de baño, cocina, grifería y pinturas.

2.2.2. *Logotipo*

El logotipo simboliza para la organización su mayor distintivo, ya que, gracias a este, los clientes potenciales son capaces de reconocer, identificar y diferenciar a la empresa dentro de la gran cantidad de empresas que representan la competencia.

Ilustración 1

Logotipo ECUAHIERRO



Nota. Logotipo de ECUAHIERRO

2.2.3. *Descripción de la Actividad Económica de la Empresa*

El nombre que distingue a la ferretería es: Distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO”, denominación que ha permitido posicionarse en la mente de los clientes y consumidores, se dedica a la comercialización y distribución de materiales alineados a la construcción y a la metalmecánica, en alianza estratégica con distintas fábricas del Ecuador tales como: Adelca, Cemento Chimborazo, Eternit, Tugal y Kubiec.

2.2.4. *Localización*

La empresa ferretera ECUAHIERRO se encuentra ubicada en Ecuador en la provincia de Chimborazo en el cantón Riobamba, en las calles 2737 Eugenio Espejo entre Junín y Ayacucho.

Ilustración 2

Geo Localización de la Empresa ECUAHIERRO



Nota. Ubicación geográfica específica de ECUAHIERRO
La fuente de la imagen es de Google Maps

Ilustración 3

Fachada ECUAHIERRO



Nota. La imagen muestra la fachada de ECUAHIERRO
La fuente de la imagen es de la empresa ECUAHIERRO

2.2.5. Misión

Contribuir con la provisión de materiales de construcción, bajo una filosofía de mejoramiento continuo, respeto al medio ambiente y al ser humano, satisfaciendo los requerimientos de calidad del sector de la construcción.

2.2.6. Visión

Ser la empresa líder en el mercado de la zona centro del país a través de la comercialización de productos de la más alta calidad y durabilidad.

2.2.7. Valores Institucionales

- **Compromiso.** - Estar comprometido con la satisfacción del cliente y el desarrollo de la provincia y del país.
- **Transparencia.** - Todas las actividades estarán apegadas a la ética y buen proceder.
- **Servicio.** - Se diferenciará por el servicio y la atención personalizada despejando las dudas o inquietudes a todos los clientes.

2.2.8. Objetivos de la Empresa ECUAHIERRO

- Comercializar materiales de construcción que permitan mejorar los ingresos de la Distribuidora para lograr posicionarse en el mercado brindando un servicio de calidad cumpliendo a tiempo con el despacho de productos.
- Generar más plazas de trabajo, que formen parte de la Distribuidora, de esta manera poder ayudar a la colectividad prestando servicios y fuentes de trabajo.
- Posicionarse en el mercado siendo líder a nivel provincial para ello es importante incrementar el volumen de ventas y también la implementación de nuevos productos.

2.3. Marco Teórico

2.3.1. Administración de Talento Humano por Competencias

2.3.2. Definición

Chiavenato (2017) menciona que: “la gestión del talento humano es el conjunto de

políticas y prácticas necesarias para dirigir aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (pág. 59). Es decir, hace referencia al conglomerado de procesos que se dan en una organización, a través del departamento de talento humano, para poner en marcha distintas técnicas destinadas a atraer, captar e incorporar a los empleados, retenerlos y que sean parte de forma indefinida de la empresa.

Llanos (2023) afirma que la formación por competencias, es un proceso de enseñanza y aprendizaje que está orientado a que las personas adquieran habilidades, conocimientos y destrezas empleando procedimientos o actitudes necesarias para mejorar su desempeño y alcanzar los fines de la organización y/o institución. Por tanto, persigue proveer y fomentar habilidades y conocimientos específicos para que un talento pueda cumplir determinada tarea.

Para Loaiza, Rojas & Canahuire (2023) las áreas de gestión humana se interrelacionan entre ellas y debido a ello se genera valor a otros procesos organizacionales, por lo que desde esta perspectiva se considera un enfoque estratégico, donde importa el ser humano. En consecuencia, consiste en asumir una visión estratégica de dirección, centrada en obtener la máxima creación de valor para la empresa, a través de un conjunto de técnicas dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades hacia la obtención de resultados necesario para ser competitivo.

2.3.3. *Importancia de la Administración del Talento Humano*

Chávez & Vizcaíno (2017) mencionan que el talento humano es: “la capacidad de los individuos y sus deseos de superación para ser competentes en el desempeño de ciertas actividades alineadas a las estrategias, objetivos y metas organizacionales” (pág. 12). Por tanto, se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas que poseen las personas en una organización, es un concepto clave en la gestión de recursos humanos y se centra en aprovechar y desarrollar las capacidades individuales de los empleados para lograr los objetivos y metas de la empresa, va más allá de las habilidades técnicas y también incluye aspectos como la creatividad, la adaptabilidad, la inteligencia emocional y otras cualidades que contribuyen al éxito individual y colectivo en el ámbito laboral.

La gestión del talento humano implica reclutar, seleccionar, capacitar, motivar y retener a los empleados con el fin de optimizar su rendimiento y contribuir al crecimiento y la eficiencia de la organización, en resumen, el talento humano se refiere a la fuerza laboral de una empresa y a la importancia de reconocer, desarrollar y gestionar las habilidades y cualidades de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Por ende, Acosta & Delfín (2016) afirman que la administración de talento humano es fundamental para el éxito y el rendimiento sostenible de una organización. A este respecto, se menciona que el recurso indispensable en toda organización es el talento humano, es por ello la importancia de la correcta administración y gestión del departamento encargado del personal, para optimizar el grado de rendimiento de los colaboradores y así

establecer un alto estándar de calidad en el servicio entregado o producto final.

Borrero (2019) indica que, en las empresas, existe un sinnúmero de problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que trabajan en la organización; para ello es necesario contar con trabajadores calificados, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos. En adición, el administrar el talento humano con el paso del tiempo y la modernización ha logrado convertirse en un factor indispensable para el éxito de las empresas.

La administración del talento humano persigue el desarrollo e involucramiento del capital humano donde las personas se sientan comprometidas con la organización generando un sentido de pertenencia que permita el logro de objetivos tanto organizacionales como personales, involucrando a la organización con las necesidades y deseos de sus colaboradores desarrollando un personal capaz y motivado. Para finalizar, la administración de talento humano es esencial para construir y mantener una fuerza laboral competente, motivada y comprometida, lo que a su vez impulsa el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de una organización.

2.3.4. Aspectos Principales del Capital Humano

Flores (2021) menciona los aspectos principales del capital humano dentro de una empresa:

Tabla 1
Aspectos Principales del Capital Humano

Aspectos		Características	
Talentos	Conocimiento	Saber	Know how Aprender a aprender Aprender continuamente Ampliar el conocimiento Transmitir conocimiento Compartir conocimiento
	Habilidades	Saber hacer	Ampliar el conocimiento Visión global y sintética Trabajado en equipo Liderazgo Motivación Comunicación
	Juicio	Saber analizar	Evaluar la situación Obtener datos e información Tener espíritu crítico Juzgar los hechos Ponderar con equilibrio

			Definir prioridades
	Actitud	Saber hacer que ocurra	Actitud emprendedora Innovación Agente de cambio Enfoque de resultados Auto realización
Contexto	Arquitectura Organizacional	Diseño Organizacional	División de trabajo, organización, políticas, prácticas administrativas, procesos, flujos de trabajo, aplicaciones tecnológicas, comunicación con las personas.
	Cultura Organizacional	Cultura y comportamiento	Modos de pensar, sentir y hacer, valores, ética, confianza, espíritu de equipo, adaptabilidad, democracia, participativa, familiaridad, innovación, satisfacción, compromiso.
	Estilo de Administración	Estilo de Gestión	Estilos de liderazgo y coaching, descentralización del poder, toma de decisiones, delegación de confianza en las personas y atribución de facultades (empowerment).

Nota. (Flores, 2021)

Elaborado por: Nicole Logroño

2.3.5. *Constitución de las Organizaciones*

Las organizaciones se encaminan a propiciar espacios donde se desenvuelva el trabajo de forma dinámica y segura, que cumplan las expectativas de remuneración monetaria de sus colaboradores, escenarios de desarrollo socioeconómico que deben ser impulsados en el intento por construir sociedades más equitativas (Arias & Covinos, 2021). Para esto, es significativo conocer que la organización, es la unidad social de personas que está estructurada y administrada para satisfacer necesidades y cumplir con objetivos, donde los individuos se ven obligados a cooperar unos con otros para desarrollar ideas y proyectos.

En sí, la constitución de una organización hace referencia al proceso legal y formal mediante el cual se establece una entidad comercial, este proceso implica la creación de una estructura legal que define la naturaleza, los objetivos, las reglas de operación y la propiedad de la empresa. Es así, que estas forman equipos significativos que sostienen el funcionamiento, desarrollo y crecimiento de la misma, es decir, un proceso productivo

construido para el logro de estos fines establecidos previamente.

En este sentido, existen algunos pasos comunes en el proceso de constitución de una empresa, entre los que se destacan; planificación y elección de la estructura empresarial, registro del nombre de la empresa, elaboración de documentos legales, registro y presentación de documentos, obtención de licencias y permisos, apertura de cuentas bancarias y cumplimiento fiscal y legal continuo.

En esta línea, Chiavenato (2017) establece la constitución de las organizaciones de la siguiente manera:

Tabla 2
Constitución de la Organizaciones

Qué son:	Qué tienen:	Qué hacen:
Personas	Comportamiento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de necesidades • Desarrollan grupos • Crean acción organizada • Motivan a las personas • Desarrollan actitudes • Contribuciones
Organizadas	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Nacen • Crecen • Se transforman • Acuerdan • Se dividen
Personas que realizan una actividad	Procesos Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Producen productos • Servicios • Contribuyen al bien de la sociedad • Comunican • Toman decisiones

Nota. Chiavenato (2017)

Elaborado por: Nicole Logroño

2.3.6. El Área de Recurso Humano como Proceso

El área de Recursos Humanos (RRHH) dentro de una empresa se entiende como un proceso continuo que implica diversas actividades relacionadas con la gestión del talento humano, generalmente, este se subdivide en varias etapas o funciones clave que incluyen reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, compensación y beneficios, gestión de relaciones laborales, y gestión del clima organizacional, entre otros (Anastacio, Garcia, & Ónesimo, 2020).

Chiavenato (2017) menciona que los procesos básicos de gestión de personas son cinco:

- Integrar
- Organizar
- Retener
- Desarrollar
- Evaluar

De igual manera describe 5 procesos básicos del ciclo de la gestión de personas:

- Integración
- Organización
- Retención
- Desarrollo
- Control de personas

El área de Recursos Humanos se encarga de gestionar el ciclo completo de vida del empleado dentro de la organización, desde su reclutamiento hasta su desarrollo y retención, contribuyendo así al logro de los objetivos empresariales y al mantenimiento de un ambiente laboral productivo y satisfactorio. En consecuencia, desempeña un papel crítico en la gestión eficaz del capital humano de una organización, lo que contribuye significativamente a su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 3
El Área de Recursos Humanos como Proceso

Proceso	Objetivo	Actividades
Atracción (o provisión)	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
Organización	Que harán las personas en la organización	Integración de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
Retención	Como conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones, prestaciones y servicios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, relaciones sindicales.
Desarrollo	Como preparar y desarrollar a las personas.	Capacitación Desarrollo organizacional
Evaluación	Como saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/sistema de información, controles, constancia, productividad, equilibrio social.

Nota. Chiavenato (2017)

Elaborado por: Nicole Logroño

2.3.7. Políticas de Recursos Humanos

Las políticas constituyen la orientación administrativa de la organización, evitando que las personas desempeñen funciones que perjudiquen el desarrollo de la misma y sus funciones específicas, es así, que se establecen como guías para el accionar, dando respuestas y soluciones a imprevistos, evitando acudir innecesariamente donde los supervisores para aclarar o resolver problemáticas (Borrero, 2019). Es decir, son la forma en específico de como las organizaciones desean tratar las necesidades y deseos de sus subordinados, por medios de estas llegar al cumplimiento de objetivos empresariales, brindando condiciones que ayudan al logro de objetivos personales.

Asimismo, Rodríguez (2020) afirma que las políticas de recursos humanos son preceptos esbozados para administrar y asegurar la captación, eficiencia y crecimiento del personal empleado mediante el departamento de personas. Por tanto, son clave para el éxito de la compañía.

También, León (2020) indica que sirven para fidelizar al colaborador con la empresa y, en consecuencia, prevenir la rotación excesiva y contraproducente, su implementación es una tarea que corresponde al departamento de recursos humanos, previo de llevarlas a cabo conviene realizar un estudio de necesidades que tienen los empleados, y qué elementos de la empresa requieren mayor atención desde diferentes puntos de vista.

En concordancia con los mencionado, Bolaños (2020) menciona que las políticas de recursos humanos son un conjunto de directrices, principios y procedimientos establecidos por una organización para guiar y regular las interacciones entre los empleados y la empresa en diversas áreas relacionadas con la gestión del talento humano, son fundamentales para garantizar la equidad, la consistencia y el cumplimiento de las leyes laborales y los objetivos estratégicos de la organización.

Adicionalmente, pueden variar significativamente dependiendo de varios factores, como el tamaño de la empresa, el sector en el que opera, la cultura organizacional y las leyes laborales aplicables (Anastacio, Garcia, & Ónesimo, 2020). Por lo tanto, es significativo que estén alineadas con los valores y objetivos estratégicos de la empresa, y que sean comunicadas de manera efectiva a todos los empleados para garantizar su comprensión y cumplimiento, revisar y actualizar periódicamente para adaptarse a los cambios en el entorno laboral y legal.

Ilustración 4
Políticas de Recursos Humanos



Nota. Chiavenato (2017)
Elaborado por: Nicole Logroño

2.3.8. Gestión por Competencias

La gestión por competencias dentro de una empresa impulsa la excelencia empresarial, identificando personas aptas y capaces para el desempeño de actividades, garantizando el desarrollo y crecimiento de la misma, como también, alcanzando objetivos individuales, vinculando las necesidades a satisfacer dentro del ente.

De esta forma, para Llanos (2023)

El incremento en la capacidad de producción en el trabajo es alcanzado con las capacidades de trabajadores; estas capacidades se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia; se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas que hacen que desempeñe o realice bien su trabajo. Es la calidad del trabajo la que incrementa la productividad; para ello es necesario la inversión en la educación y entrenamiento de la mano de obra para lograr los objetivos Corporativos (pág. 29).

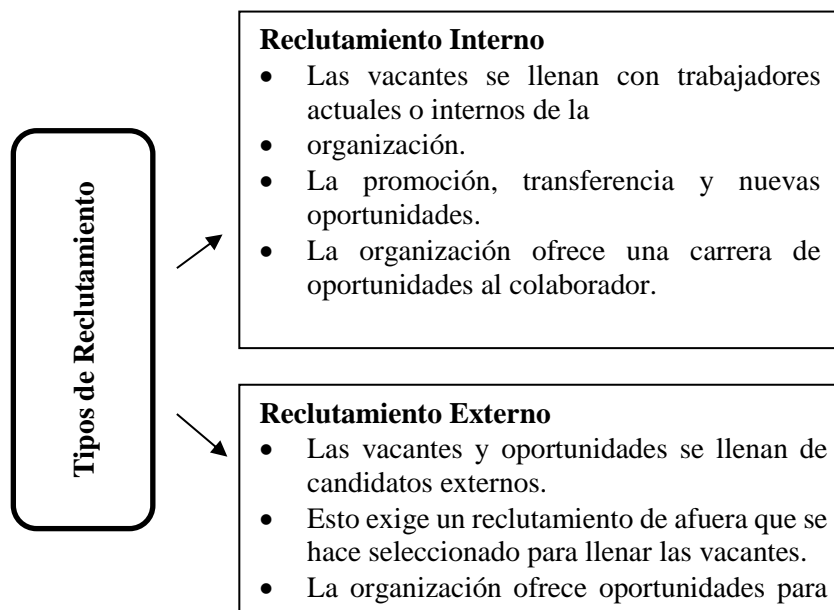
Por lo tanto, la gestión por competencias identifica las habilidades claves necesarias para que un empleado alcance el desempeño objetivo en su función específica, posterior esas habilidades se desarrollan para alinearse con la estrategia planteada.

2.3.9. Reclutamiento

En el proceso de reclutamiento las organizaciones desean tener como colaboradores a personas que deseen trabajar y dar su mayor esfuerzo, la elección depende de múltiples factores y circunstancias, prevaleciendo que los posibles candidatos cumplan con el perfil requerido para el puesto de trabajo, este proceso se comunica a través de mercados de trabajo (Arias & Covinos, 2021). En consecuencia, las exigencias de las organizaciones por contar con los candidatos más idóneos para un puesto, los han llevado aplicar distintas herramientas, destinadas a atraer y captar a los talentos, dejando a un lado procesos tradicionales de poca o nada eficiencia, dando paso a la utilización de instrumentos y técnicas para identificar el potencial de los candidatos y adaptarse a los distintos cambios en los procesos de gestión para el rendimiento y desarrollo a través de la tecnología.

Gráfico 1

Tipos de Reclutamiento



Nota. Vallejo (2016)

Elaborado por: Nicole Logroño

2.3.10. Técnicas de Reclutamiento

Para Vallejo (2016) las técnicas de reclutamiento más utilizadas son:

- Anuncios en revistas especializadas.
- Páginas web y redes sociales.
- Agencias de reclutamiento
- Recomendaciones de candidatos.
- Publicidad en lugares visibles.
- Reclutamiento virtual (pág. 53)

2.3.11. Selección

Para Bolaños (2020) la selección de personal en la actualidad, se convierte en un proceso fundamental, para la captación de nuevos talentos, los esfuerzos por garantizar el desarrollo de estos, muestran la inversión de recursos por parte de las empresas, con el fin de generar nuevas técnicas y metodologías para asegurar la eficiencia a la hora de atraer e incorporar personal que responda a las necesidades de la organización.

En esa misma línea, Valeriano (2021) afirma que en la era de la globalización, de los mercados, de la transformación digital, de la competitividad, de la gestión del cambio, de la calidad de los productos o servicios, de crear lazos con los clientes, consumidores o usuarios, de la innovación y desarrollo, de la revalorización del talento humano como el intangible más importante de la administración empresarial, se hace inevitable que las empresas apuesten por la meritocracia en sus procesos de selección de personal para garantizar la oferta y demanda laboral con transparencia y posibilitando oportunidades laborales basadas en las competencias que el mercado exige.

También, Loaiza y Canahuire (2023) mencionan que, dentro de la gestión del talento humano, los procesos de selección, los seres humanos se convierten en el factor principal, y su rasgo distintivo estratégico frente a otras organizaciones. Es por esto, que es primordial identificar al personal adecuado para la integración a la empresa, el éxito de la organización depende de la calidad de las personas que trabajan en ella, pues brindan mayor productividad, calidad y competitividad (Vallejo, 2016).

En consecuencia, para la toma de decisiones al momento de escoger el personal apto para el puesto de trabajo se observarán varios aspectos y técnicas de selección.

Tabla 4
Técnicas y Selección de Personas

Selección de merecimientos	Conocimientos Experiencia Habilidades
Pruebas de conocimiento o capacidad	Generales: cultura general, idiomas Específicas: conocimientos técnicos, cultura profesional.
Pruebas psicológicas	Pruebas de aptitudes: generales y específicas.

Pruebas de personalidad	Expresivas Proyectivas Inventarios
Entrevista	Entrevista: dirigida Entrevista: No estructurada
Examen médico	Sida, enfermedades de la columna, etc.
Técnicas de simulación	Psicodramas, dinámica de grupo Dramatización Resolución de casos

Nota. Vallejo (2016)

Elaborado por: Nicole Logroño

2.4. Desarrollo Empresarial

2.4.1. Definición

Delfín y Acosta (2016) afirman:

El crecimiento en una empresa se establece con referencia a su mayor o menor productividad, y se entiende como la habilidad o facultad de producir, lo que lleva implícito el reconocimiento del estado y la manera como fueron utilizados los diversos insumos en el proceso productivo. En este sentido, la productividad condensa el problema central de la economía: hacer un mejor y mayor uso de los recursos disponibles. Así pues, todo sistema económico tendría como objetivo obtener una mayor productividad (pág. 30).

Es decir, la productividad valora la capacidad de la empresa para elaborar los productos solicitados y a la vez del grado en que se aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado, el cual tiene dos inclinaciones para su incremento, producir lo que el mercado valora y hacerlo con el menor consumo de recursos.

Para, Bolaños (2020) el crecimiento empresarial hace hincapié a un proceso por medio del cual una empresa aumenta su dimensión, lo cual, al trasladarlo al campo del crecimiento empresarial, es más equiparable al hacer referencia a una productividad mayor o menor.

2.4.2. Importancia del Desarrollo Empresarial

El desarrollo empresarial es significativo para la empresa ya que permite identificar oportunidades, conocer que es lo que los clientes quieren y necesitan, desarrollar nuevos productos o servicios para satisfacer necesidades, aumentar las ventas y por ende las ganancias, ingresando a nuevos mercados (Valeriano, 2021). Por tanto, a nivel general es un factor significativo en la sociedad, ya que las organizaciones son generadoras de empleo y brindan estabilidad a las familias, aumentando de esta manera el poder adquisitivo de las personas, siendo fuente de producción de bienes y servicios.

Para Tomalá, Muñiz & Alvarado (2022) en contraposición, refieren al desarrollo empresarial como el progreso que tiene una empresa a lo largo del tiempo, mediante

estrategias de capacitación e innovación que fortalecen las habilidades del empresario y sus empleados, con la finalidad de mejorar las condiciones de la empresa. Es decir, tienen muy en cuenta la capacitación constante de la parte humana, con el fin de favorecer la productividad y el manejo eficiente de los recursos de la empresa.

2.4.3. Crecimiento Económico

Acosta & Delfín (2016) afirman que el crecimiento económico de una empresa se establece por su productividad, sea menor o mayor y así determinar la habilidad y facultad de producir, reconociendo la economía utilizando los recursos disponibles para obtener una mayor rentabilidad, la importancia de la productividad de una empresa está vinculada a la capacidad de generar ganancias, logrando a través de la empleabilidad de instrumentos o factores que promuevan los procesos.

También, Borrero (2019) indica que la innovación en las empresas resulta una premisa fundamental para el crecimiento económico, dado que el capital humano siempre debe estar en constante innovación para alcanzar una ventaja competitiva, sobre todo en un escenario en el que priman los mercados globalizados. Valeriano (2021) menciona los objetivos fundamentales referente a la gestión, control y análisis de las actividades económicas:

- 1. Estabilidad económica, rentabilidad-seguridad:** Se consigue con una adecuada proporcionalidad entre el activo fijo y circulante que permita una rentabilidad máxima con un cierto grado de seguridad financiera.
- 2. Estabilidad financiera, solvencia-estabilidad:** Se consigue con la concreción de las tres condiciones básicas: contar con los recursos financieros precisos, disponer de los mismos en el momento adecuado y oportuno, así como durante el tiempo previsto y al mínimo coste posible (pág. 85).

2.4.4. Cultura Empresarial

Según, Pinargote & Avilés (2020) refieren que: “la cultura empresarial es el conjunto de valores, creencias actitudes y conductas compartidas que profundamente enraizadas e interiorizadas determinan las actuaciones y formas de hacer las cosas en el entramado empresarial” (pág. 98). Es decir, comprende los valores, creencias, acciones, pensamientos, metas y normas que aplican los miembros de una empresa.

También, Martínez (2020) menciona que la cultura empresarial se describe como el espíritu compartido de una organización, es decir la manera en que las personas se esmeran sobre su trabajo, que hacen que los valores en los que creen, hacia dónde va la empresa y qué está haciendo para lograrlo, estas características simbolizan la personalidad, o cultura de la organización.

Asimismo, León (2020) considera a la cultura empresarial, como la personalidad de una organización, donde los valores, procesos, conocimientos, técnicas y aptitudes conforman a la organización, manifestando identidad y distinción entre varias de ellas, donde las ideologías de las personas que conforman la empresa se mantienen.

Finalmente, Cameron & Quin (2011) como se citó en Arteaga et al. (2023) afirman que la cultura organizacional es un factor determinante en cómo se asignan los recursos y se toman decisiones sobre el desarrollo de la empresa. Así, para ejemplificar, si en una organización tiene una cultura alineada al empoderamiento y la intervención de los colaboradores, es previsible que se incentive, la planificación estratégica, que comprenda a los miembros del equipo en la toma de decisiones y el desarrollo de aptitudes.

2.4.5. Liderazgo

Según Lara y Santander (2023) consideran al liderazgo como la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar al grupo que se dirige con fines de crecimiento organizacional y establecer un clima laboral, con el cambio, transformación personal y colectivo. Por ende, esta capacidad se desarrolla a partir de un potencial marcado en la organización, motivando a los demás y transformando su percepción en su potencial.

También, Alatrística (2020) menciona que liderazgo, se entiende como la relación directa que tienen los altos mandos en la empresa con sus trabajadores, por lo tanto, afirma, que es preciso marcar un liderazgo que cumpla ciertas características, así, por ejemplo, que sea empático, estratégico y cordial, al desempeñarlo de manera correcta brinda la oportunidad de mejora dentro de la organización, al conocer las necesidades y deseos de los colaboradores donde un líder nace y participa en todos los grupos.

Además, McGregor (1960) como se citó en Palomo, García, Escalona, Fonseca y Pérez (2023) menciona los intereses de la organización con los individuos a través de medios de armonización y diferentes estilos de organización, se detallan a continuación:

- Un estilo autoritario, que denomina la teoría X, en el que el colaborador siente repugnancia al trabajo y, por lo mismo, el directivo tiene que obligar, controlar y amenazar para conseguir buenos resultados. Es decir, el dirigente cree que las personas tienen aversión al trabajo, que lo consideran como un mal que se ha de soportar y, como consecuencia, procuran evitarlo tanto como puedan y trabajarán lo mínimo posible.
- Un estilo igualitario llamado teoría Y, que se basa en que el trabajador satisface sus necesidades personales al mismo tiempo que logra los objetivos organizacionales, por lo que el directivo tiene que facilitar que el trabajador pueda autodirigirse y propiciar su desarrollo personal. Es así, que el líder cree que las personas quieren trabajar, que los estimula y les ayuda a realizarse, que tienen ambición, imaginación y creatividad, que quieren responsabilidades y se sienten responsables de su trabajo (pág. 47).

2.4.6. Gestión del Conocimiento

Para Molina y Marsal (2002) la gestión del conocimiento incluye acepciones diferentes:

- La valoración del know-how de la empresa, las patentes, las marcas de forma normalizada.
- El impulso de una cultura organizativa orientada a compartir el conocimiento y al

trabajo cooperativo.

- La puesta en marcha de dispositivos que faciliten la generación y el acceso al conocimiento que genera la organización (pág. 79).

Encalada & Touma (2020) afirman, que es indispensable para el futuro de la empresa la capacidad que tienen en relación a la innovación de conocimientos, sobre el recurso humano, la globalización, indican, origina un comienzo de continuo cambio, dentro de las empresas y estas deben ser adecuadas a la transición constante de la modernidad y actualización de conocimientos en áreas de interés empresarial para su desarrollo.

Asimismo, la gestión del conocimiento hace referencia al conjunto determinado de procesos estratégicos y sistemas que se manifiestan en el capital intelectual de una organización que crece a través de dos dimensiones (Borrero, 2019).

- **Hard:** Aspectos más duros o formalizables. Dentro de esta, se encuentran aquellas incluidas en el capital intelectual con posible cuantificación: el capital estructural y el capital relacional.
- **Soft:** Aspectos más blandos o no formalizables. Dentro de esta, se encuentra la variable fundamental del capital intelectual: el capital humano, es decir, los conocimientos atesorados en los cerebros de los empleados producto del aprendizaje (pág. 156).

2.4.7. Innovación

Limas (2020) menciona que: “la innovación es el medio donde el emprendedor crea nuevos recursos generadores de riqueza o dota a los existentes de mayor potencial para crearla” (pág. 3). También, Alatrística (2020) menciona, que, la innovación hace referencia a la introducción de un producto y/o proceso nuevo o mejorado; un método de producción, comercialización y de organización de prácticas de la empresa; un nuevo mercado, o nuevos suministros de materias primas. En consecuencia, es un fenómeno complejo, sistémico, que depende de la confluencia de algunos factores y protagonistas, de las relaciones que se dan entre ellos y de las capacidades e infraestructura que en conjunto facilitan el proceso.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Métodos

3.1.1. Método Hipotético Deductivo

Para Gianella (1995) como se citó en Vega, Leyva & Batista (2023), el método hipotético-deductivo implica un procedimiento que persigue dar respuesta a diferentes problemas que se plantea la ciencia a través de la postulación de hipótesis que se toman como verdaderas, no habiendo ninguna certeza acerca de ellas. Por tanto, las suposiciones se ponen a prueba mediante la compilación y el estudio de datos, las derivaciones afirman u objetan la teoría. Asimismo, González y Trujillo (2023) mencionan que el método hipotético-deductivo se fundamenta en enunciados que conservan su carácter de hipótesis tentativa, incluso cuando dejan de ser evidentes después de superar múltiples pruebas rigurosas.

A continuación, se describen los pasos que sigue el método hipotético-deductivo:

Pasos del Método

- **Observación del Fenómeno a Estudiar.** - Se recabó la información necesaria acerca del fenómeno en estudio, en este caso: la Administración del Talento Humano basado en Competencias y el Desarrollo de la Empresa ECUAHIERRO.
- **Establecimiento de la Hipótesis.** – La presente investigación se fundamentó en dos hipótesis probabilísticas que exponen el objeto de estudio.
- **Deducción de Consecuencias.** – Mediante la indagación teórica y la recopilación de datos obtenidos mediante las encuestas, se comprobó la hipótesis.
- **Experimentación.** - Se estudió y se sometió a prueba la hipótesis.
- **Refutación o Verificación.** - Se acepta o se niega la hipótesis.

3.2. Tipo de Investigación

3.2.1. Investigación de Campo

La investigación de campo facilita la recolección de datos directamente desde la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular ni controlar las variables (Arias & Covinos, 2021). Este enfoque se implementó mediante el contacto directo del investigador con el entorno, llevándose a cabo de manera continua en la empresa ECUAHIERRO. Se obtuvieron los datos necesarios a través de diversas técnicas e instrumentos, lo que permitió realizar el procesamiento de la información y culminar con la elaboración del informe.

3.2.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva consiste en observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir en él de ninguna manera. Se define también como la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y ofrecer una descripción detallada de estas, así como de sus categorías o clases (Rebollo & Ábalos, 2022). Este tipo de estudio permitió evaluar los datos recolectados para, posteriormente, describirlos y analizarlos, lo que facilitó la interpretación de las particularidades que caracterizan al talento humano de la empresa ECUAHIERRO.

3.2.3. Investigación Bibliográfica

Se aplicó la investigación bibliográfica, ya que se realizó una búsqueda exhaustiva de documentos que fundamentaron y sustentaron la presente investigación, mediante la obtención de información suficiente y competente sobre los constructos "administración de talento humano por competencias" y "desarrollo de la empresa", provenientes de distintas fuentes primarias y secundarias, como tesis, informes, entrevistas, libros, artículos de revistas, normas y leyes, entre otros.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. Investigación no Experimental

La investigación no experimental se aplica sin la manipulación intencional de las variables, en la que solo se observan los fenómenos en su estado natural para posteriormente analizarlos (Acosta, 2023). En consecuencia, en una investigación no experimental se observa la situación que ya existe y no es provocada deliberadamente por quien la realice, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control sobre las mismas ni se puede actuar sobre ellas. Se procedió a la recolección de la información con datos actuales, a través del personal y directivos de la empresa ECUAHIERRO sobre los procesos de selección y capacitación por competencias del personal.

3.3.2. Hipótesis

Ho: La Administración del Talento Humano basado en Competencias no incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

Hi: La Administración del Talento Humano basado en Competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

Para Galarza (2020), la población es el conglomerado de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. En la presente investigación la población está conformada por 16 personas que conforman el talento humano de la empresa ECUAHIERRO.

3.4.2. Muestra

Rebollo & Ábalos (2022) indican que es significativo que la muestra extraída de la población sea representativa, de tal modo se logren alcanzar los objetivos planteados. En este estudio no fue necesario realizar el cálculo de la muestra, ya que la misma fue representativa y manejable, se trabajó con el total de la población.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.5.1. Técnicas

- **Encuesta**

Para Covinos & Arias (2021) la encuesta es un proceso que implica solicitar información a un grupo significativo de personas acerca del problema en estudio, para seguidamente realizar un análisis de corte cuantitativo y sacar conclusiones que

correspondan a los datos. Por ende, para la presente investigación se utilizó esta técnica, que consistió en la selección de preguntas que permitieron recabar información sobre el objeto de estudio, seguidamente, realizar un profundo análisis, aplicarlo al grupo que conforma la muestra, en este caso a los colaboradores de la empresa ECUAHIERRO.

3.5.2. Instrumento

- **Cuestionario**

El cuestionario se aplicó al total de la muestra, es decir, a los colaboradores de la empresa ECUAHIERRO con el fin de diagnosticar la situación actual de la administración del talento humano de la empresa, se establecieron 18 preguntas, en las que se utilizó el método de medición “Escala de Likert” para evaluar la opinión de los trabajadores.

3.6. Técnicas de Procesamiento de la información

Los datos fueron procesados en la herramienta informática SPSS versión 29, siendo de gran utilidad en el ingreso de datos obtenidos en la encuesta, a su vez con el análisis, recopilación y obtención de resultados claros, verídicos y de fácil interpretación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis e Interpretación de los Datos

Pregunta 1: Bajo su percepción, ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de logros alcanzados en los procesos de transformación dentro de la empresa?

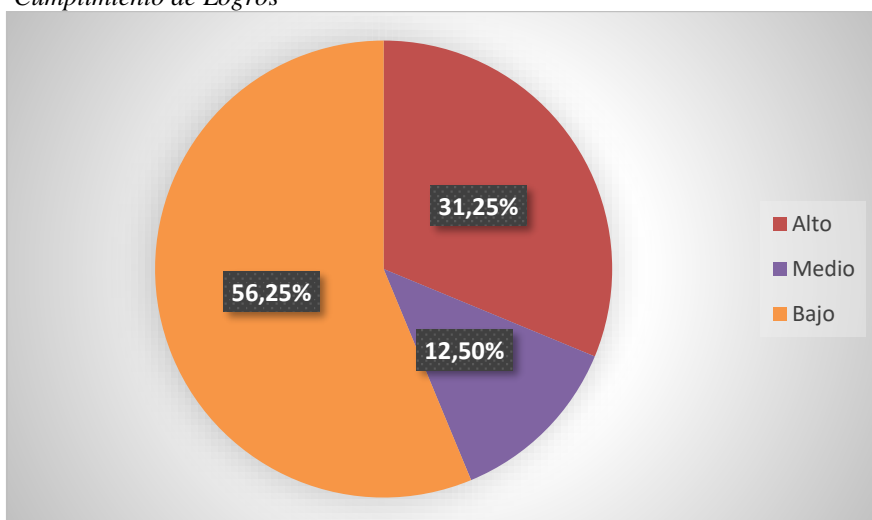
Tabla 5
Cumplimiento de Logros

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	5	31,25
	2	Medio	2	12,50
	3	Bajo	9	56,25
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 1 sobre el cumplimiento de logros.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 2
Cumplimiento de Logros



Nota. Resultados de la pregunta 1 sobre el cumplimiento de logros.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Los resultados indican que el 56,25% de los trabajadores consideran que el nivel de alcance del cumplimiento de los logros en los procesos de transformación es bajo, el 12,50% es medio, y el 31,25% alto. En consecuencia, el cumplimiento de objetivos dentro de una empresa es necesario al momento de destacar la satisfacción de la organización, cubriendo necesidades del equipo de trabajo.

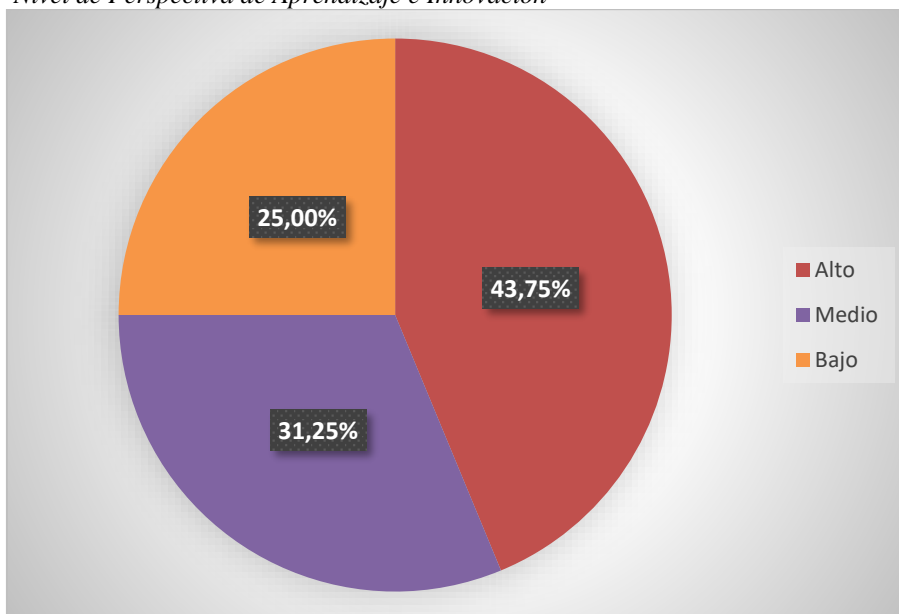
Pregunta 2: Califique el nivel de perspectiva de aprendizaje e innovación que existe dentro de la empresa.

Tabla 6
Nivel de Perspectiva de Aprendizaje e Innovación

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	4	25,00
	2	Medio	5	31,25
	3	Bajo	7	43,75
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 2 sobre el nivel de perspectiva de aprendizaje e innovación. **Elaborado por:** Nicole Logroño

Gráfico 3
Nivel de Perspectiva de Aprendizaje e Innovación



Nota. Resultados de la pregunta 2 sobre el nivel de perspectiva
Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 25% de los empleados de la empresa ECUAHIERRO consideran que su nivel de perspectiva de aprendizaje e innovación dentro de la empresa es alto, el 31,25% medio y el 43,75% considera, que el nivel es bajo. Por lo tanto, la mayoría de los empleados concuerda que su capacidad de aprendizaje e innovación dentro de la organización es un factor importante para el correcto desarrollo de la empresa.

Pregunta 3: ¿Cuál es el nivel de participación requerido en el puesto que Usted desempeña?

Tabla 7

Nivel de Participación Requerido en el Puesto

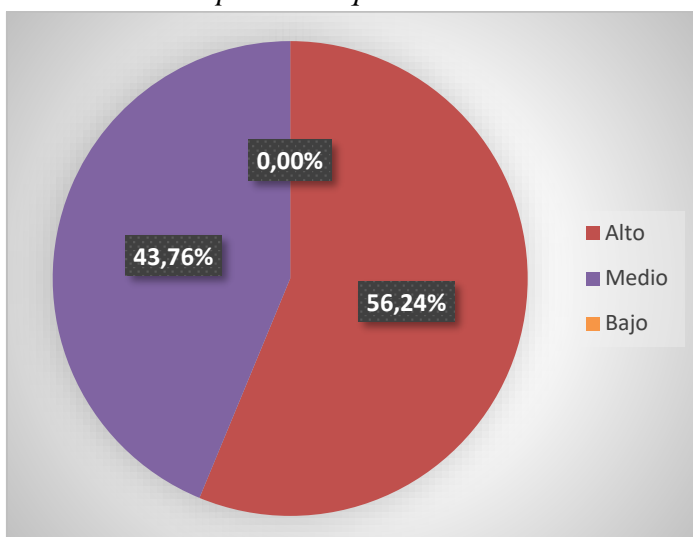
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	9	56,24
	2	Medio	7	43,76
	3	Bajo	0	0
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 3 sobre Nivel de participación requerido en el puesto.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 4

Nivel de Participación Requerido en el Puesto



Nota. Resultados de la pregunta 3 sobre Nivel de participación requerido en el puesto.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 56,24% de empleados en la empresa ECUAHIERRO considera que el nivel de participación requerido en su puesto de trabajo es alto; el 43,76% es medio. A este respecto, la participación y el compromiso de los empleados con la empresa es de vital importancia en cada proceso o actividad que se realice, un empleado satisfecho en su lugar de trabajo y con la actividad que realice permitirá el crecimiento de la organización.

Pregunta 4: ¿Con que frecuencia la empresa usa incentivos motivacionales con sus trabajadores?

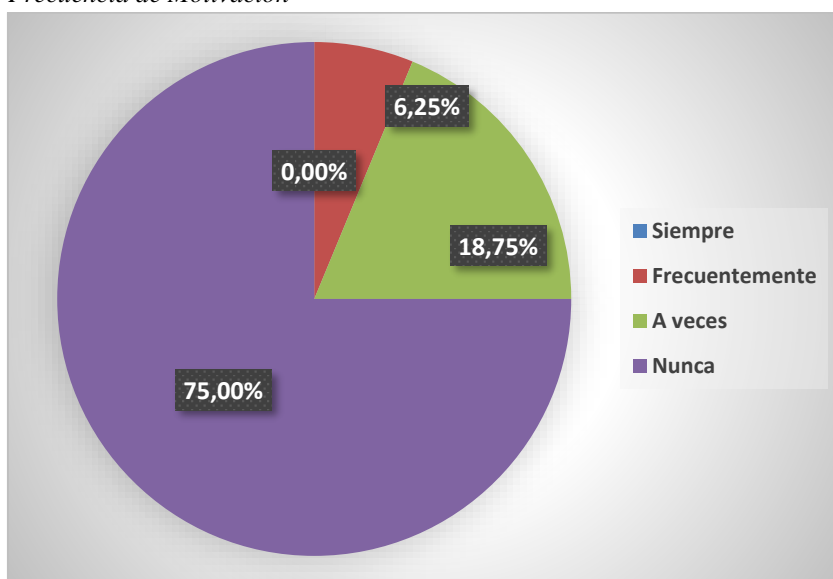
Tabla 8
Frecuencia de Motivación

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Siempre	0	0
	2	Frecuentemente	1	6,25
	3	A veces	3	18,75
	4	Nunca	12	75,00
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 4 sobre los tipos de motivación.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 5
Frecuencia de Motivación



Nota. Resultados de la pregunta 4 sobre los tipos de motivación.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El 75% de los empleados de la empresa ECUAHIERRO mencionan que el ente nunca usa incentivos motivacionales; el 18,75% indica que a veces y el 6,25% frecuentemente. Así pues, todo tipo de empresa que hace uso de incentivos motivacionales con sus colaboradores, origina un alto nivel de persistencia, motivación y competitividad, lo que ha marcado un creciente desarrollo a nivel organizacional, personal, social y económico, dando resultados reflejados en las ventas, afluencia de clientes satisfechos con el servicio y atención, consecuencia de la motivación.

Pregunta 5: ¿Cómo es el clima laboral dentro de la empresa?

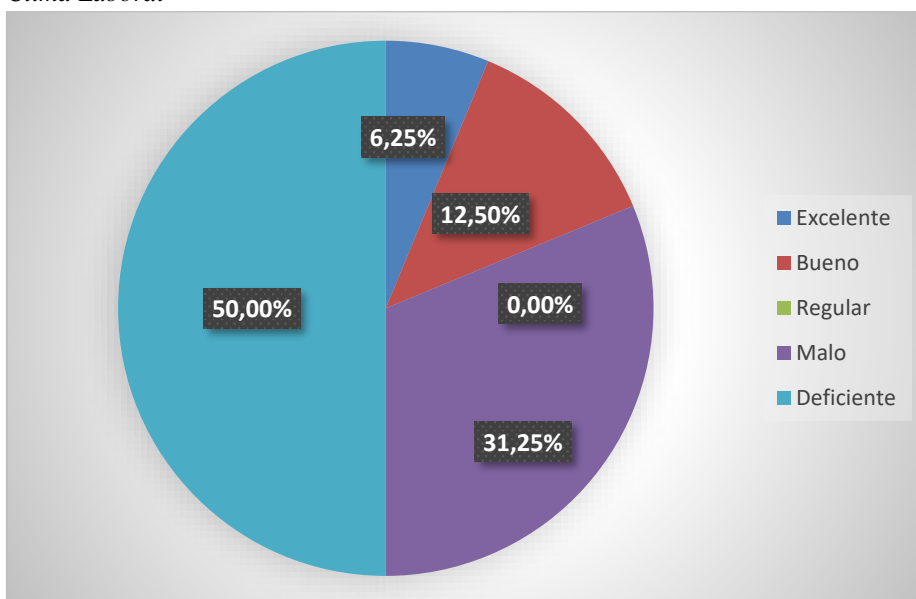
Tabla 9
Clima Laboral

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Excelente	1	6,25
	2	Bueno	2	12,50
	3	Regular	0	0
	4	Malo	5	31,25
	5	Deficiente	8	50,00
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 5 sobre el clima laboral dentro de la empresa.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 6
Clima Laboral



Nota. Resultados de la pregunta 5 sobre clima laboral dentro de la empresa.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados de la empresa ECUAHIERRO consideran que el clima laboral dentro de la empresa es deficiente, alcanzando un 50%; el 31,25% menciona que es malo, el 12,50 es bueno y finalmente el 6,25% excelente. Por ende, el clima laboral dentro de las empresas es importante ya que un empleado siempre busca trabajar en un lugar seguro, donde tenga bienestar, confianza y motivación, haciendo de esto un lugar optimo con herramientas para lidiar con los conflictos y así llevar las tareas que le corresponden sintiendo un compromiso con la empresa.

Pregunta 6: Califique el nivel de satisfacción dentro de la empresa.

Tabla 10

Nivel de Satisfacción

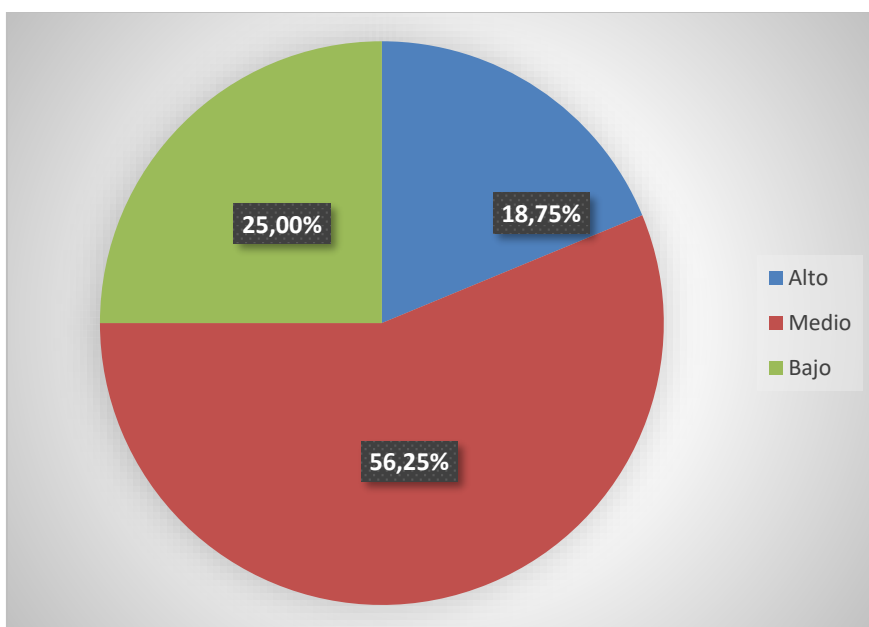
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	3	18,75
	2	Medio	9	56,25
	3	Bajo	4	25,00
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 6 sobre el nivel de satisfacción dentro de la empresa.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 7

Nivel de Satisfacción



Nota. Resultados de la pregunta 6 sobre el nivel de satisfacción dentro de la empresa.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Se observa que el 18,75% de los colaboradores califican con un nivel alto de satisfacción; el 56,25% nivel medio y el 25% bajo. De ahí que, la satisfacción dentro de una organización es significativa, partiendo de las aptitudes y motivaciones que tienen los colaboradores en su entorno, este debe tener equilibrio en cada aspecto de la vida, ya sea en el trabajo o en áreas específicas, es así, que su actitud dará resultados en su desempeño y originará un compromiso con la empresa.

Pregunta 7: La empresa a la que usted pertenece ¿Está haciendo lo suficiente para fomentar un sentir de pertenencia en su puesto de trabajo?

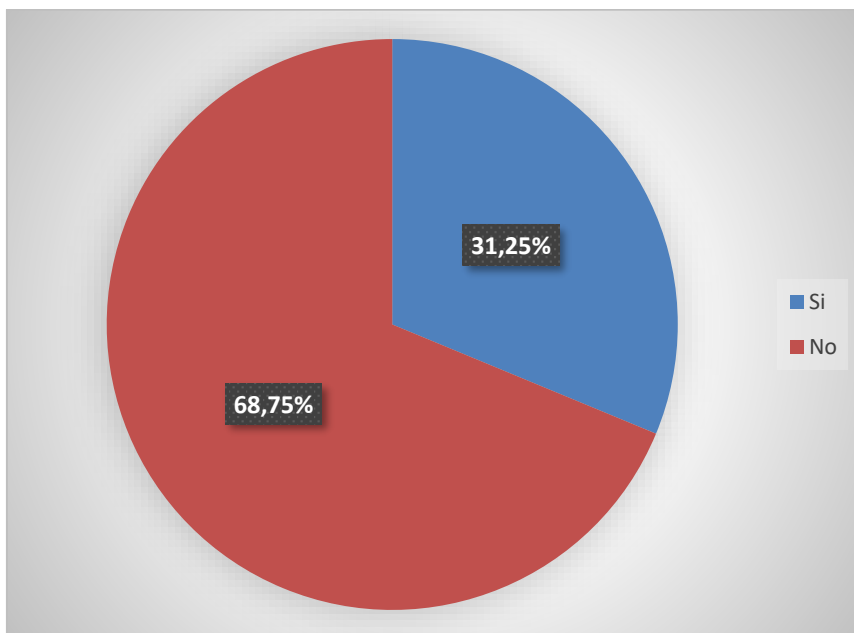
Tabla 11
Sentido de Pertenencia

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Si	5	31,25
	2	No	11	68,75
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 7 sobre el sentido de pertenencia.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 8
Sentido de Pertenencia



Nota. Resultados de la pregunta 7 sobre el sentido de pertenencia.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Con un 68,75% los colaboradores de la empresa ECUAHIERRO consideran que la empresa no está haciendo lo suficiente para fomentar el sentido de pertenencia en su puesto de trabajo, y el 31,25% restante considera que si lo hace. Por esta razón, el pertenecer a una empresa, sentirse incluido y aceptado por lo que es y demuestra dentro de ella, así como también, la posibilidad de expresar opiniones de forma abierta y sencilla con beneficio organizativo, les permite sentirse escuchados, desarrollando su máximo potencial de manera plena.

Pregunta 8: ¿Está usted de acuerdo que la empresa a la que usted pertenece fortalece sus habilidades dentro de su puesto de trabajo?

Tabla 12

Nivel de Fortalecimiento de Habilidades

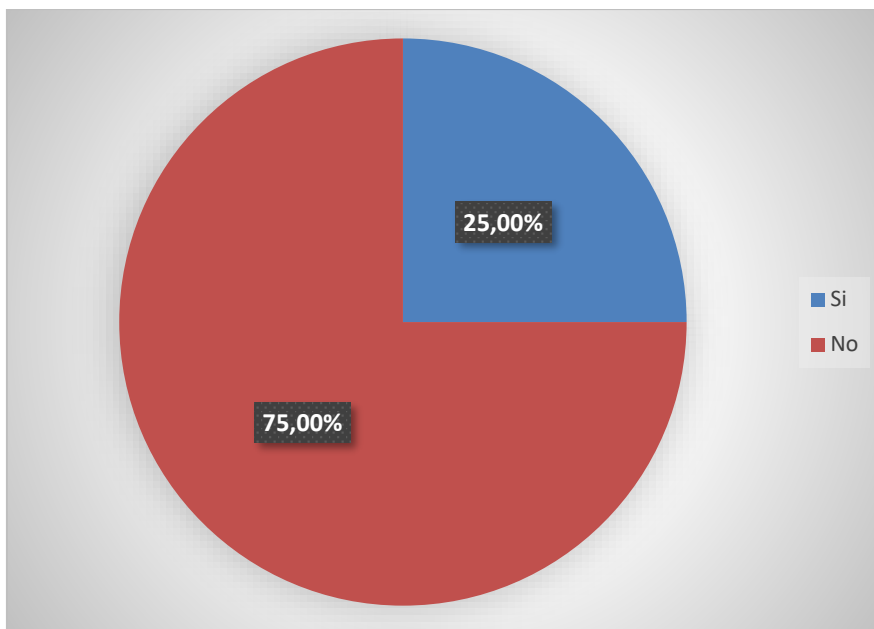
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Si	4	25
	2	No	12	75
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 8 sobre el fortalecimiento de habilidades.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 9

Nivel de Fortalecimiento de Habilidades



Nota. Resultados de la pregunta 8 sobre el fortalecimiento de habilidades.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El 75% de los colaboradores de ECUAHIERRO consideran que la empresa no fortalece sus habilidades en el puesto de trabajo, mientras que el 25% cree que sí lo hace. Por lo tanto, capacitar al personal es de gran utilidad y una oportunidad para los trabajadores que integran la organización. Al ampliar sus conocimientos, lograrán llevar a cabo tareas y proyectos con mayor capacidad y destreza, apropiándose de herramientas adecuadas para interactuar en el entorno laboral y cumplir de forma eficiente con el trabajo que se les encomienda.

Pregunta 9: ¿Cómo mediría el nivel de productividad de toda la empresa?

Tabla 13

Nivel de Productividad

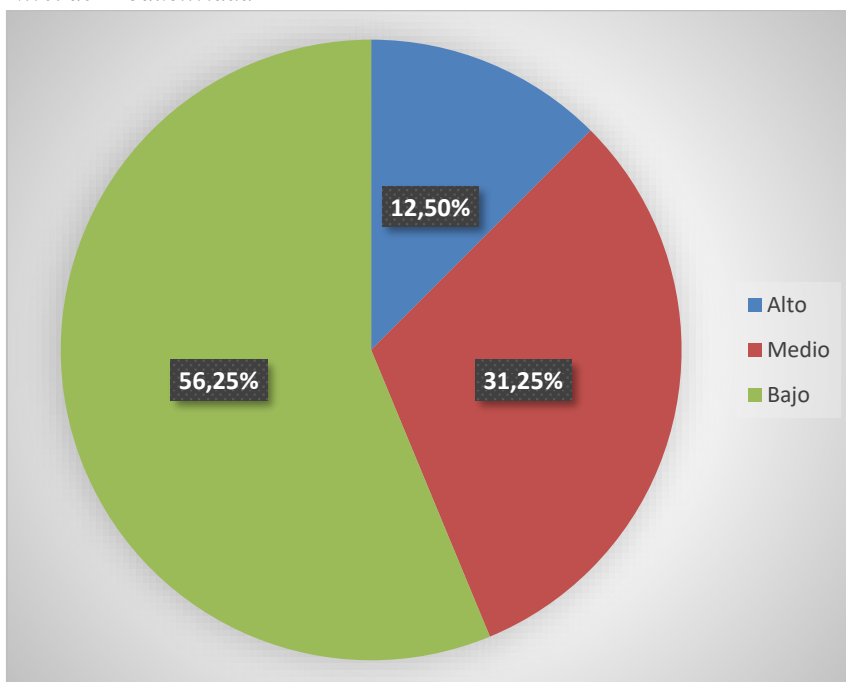
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	2	12,50
	2	Medio	5	31,25
	3	Bajo	9	56,25
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 9 sobre el nivel de productividad.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 10

Nivel de Productividad



Nota. Resultados de la pregunta 9 sobre el nivel de productividad.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

En el gráfico se evidencia que el 56,25% de los empleados de la empresa ECUAHIERRO consideran que el nivel de productividad de la empresa es bajo, el 31,25% medio y el 12,50% es alto. De esta manera, la productividad dentro de la organización es primordial, ya que el uso adecuado de cada uno de los recursos, permite el desarrollo de la misma, es por ello que es fundamental implementar procesos que beneficien e incentiven la eficiencia y empleo racional de los medios de la empresa.

Pregunta 10: Califique el nivel de objetivos alcanzados dentro de la empresa.

Tabla 14

Objetivos Alcanzados

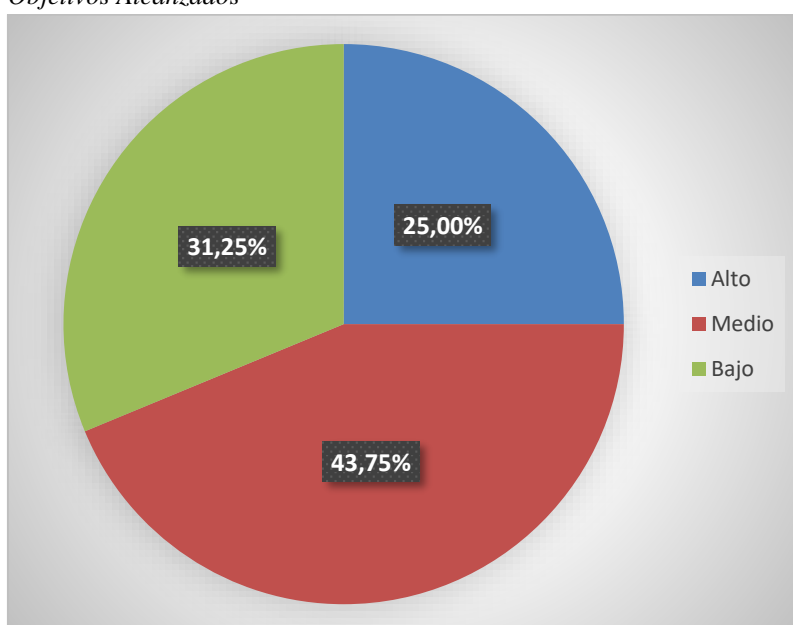
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	4	25,00
	2	Medio	7	43,75
	3	Bajo	5	31,25
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 10 sobre el nivel de objetivos alcanzados.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 11

Objetivos Alcanzados



Nota. Resultados de la pregunta 10 sobre el nivel de objetivos alcanzados.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El 31,25% de los empleados de la empresa ECUAHIERRO consideran que el nivel de objetivos alcanzados es bajo, y el 43,75% es medio, y el restante 25% mencionan que es alto. De manera que, para alcanzar objetivos dentro de una organización es fundamental para su éxito y crecimiento, algunos pasos clave que se puede seguir para lograrlo; establecer objetivos claros y medibles, comunicar los objetivos, asignar responsabilidades, establecer un plan de acción, proporcionar recursos adecuados, monitorear y evaluar el progreso, fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, con ello se aumentara las probabilidades de alcanzar las metas planteadas dentro de la empresa de manera efectiva.

Pregunta 11: Identifique que herramientas utiliza la empresa para el logro de sus objetivos.

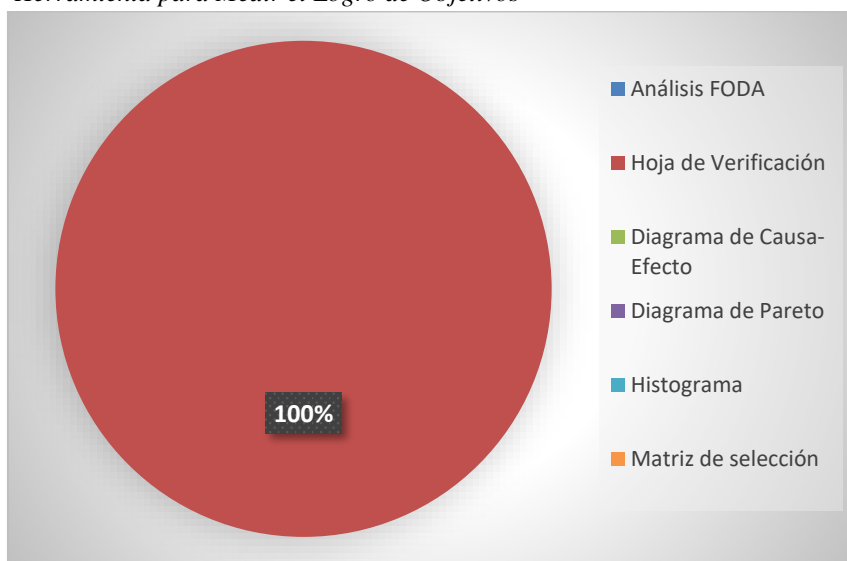
Tabla 15
Herramientas para Medir el Logro de Objetivos

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Análisis FODA	0	0
	2	Hoja de Verificación	16	100%
	3	Diagrama de causa-efecto	0	0
	4	Diagrama de Pareto	0	0
	5	Histograma	0	0
	6	Matriz de Selección	0	0
TOTAL			16	

Nota. Resultados de la pregunta 11 sobre la herramienta para medir el logro de objetivos.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 12
Herramienta para Medir el Logro de Objetivos



Nota. Resultados de la pregunta 11 sobre la herramienta para medir el logro de objetivos.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Como se puede observar en el gráfico, el 100% de los empleados concuerda que la herramienta que usa la empresa para medir el logro de objetivos es la hoja de verificación. Por consiguiente, esta herramienta tiene como objetivo registrar datos de un proceso, es una plantilla que se utiliza para observar una sucesión de pasos e ir apuntando los fenómenos a medida que van ocurriendo.

Pregunta 12: Califique su nivel de rendimiento dentro de la empresa para el logro de objetivos.

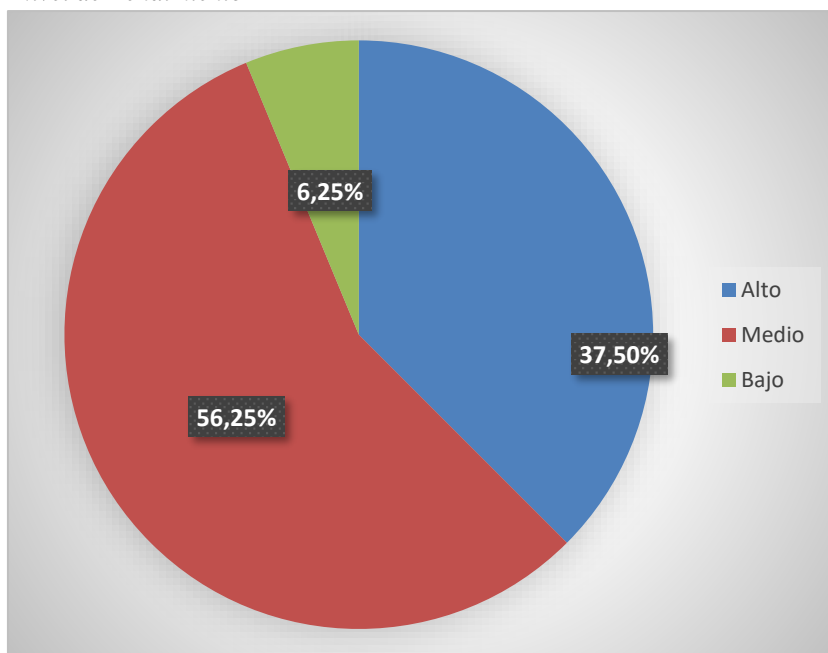
Tabla 16
Nivel de Rendimiento

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	6	37,50
	2	Medio	9	56,25
	3	Bajo	1	6,25
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 12 sobre el nivel de rendimiento.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 13
Nivel de Rendimiento



Nota. Resultados de la pregunta 12 sobre el nivel de rendimiento.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Los resultados indican que el 37,50% de los empleados de la empresa ECUAHIERRO consideran que el nivel de rendimiento es alto, el 56,25% piensan que el rendimiento es medio y el 6,25% es bajo. De ahí que, el rendimiento dentro de una empresa es la base para cumplir las metas y objetivos que se tiene planteado, y va de la mano con el compromiso, es por ello que las organizaciones aplican indicadores de rendimiento para poder comprender la efectividad de los procesos que establecen.

Pregunta 13: ¿Cuál es el nivel de desempeño dentro de la empresa?

Tabla 17

Nivel de Desempeño

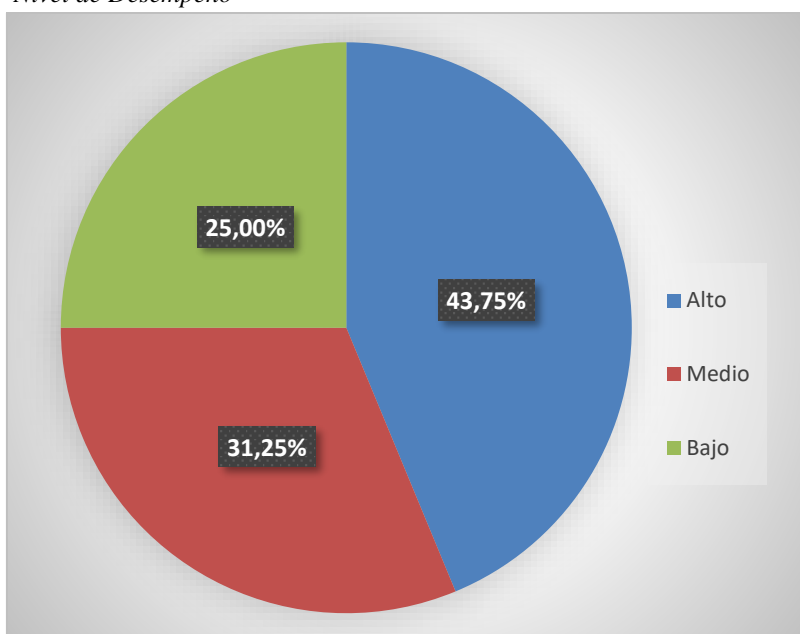
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	7	43,75
	2	Medio	5	31,25
	3	Bajo	4	25,00
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 13 sobre el nivel de desempeño.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 14

Nivel de Desempeño



Nota. Resultados de la pregunta 13 sobre el nivel de desempeño.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El gráfico muestra que el 43,75% de los colaboradores consideran que el nivel de desempeño es alto, el 31,25% es medio y el 25% es bajo. En consecuencia, el éxito de una organización radica en conocer cada uno de los eslabones que la conforman, donde sus oportunidades de crecimiento dependen de la manera en que se ejecutan las acciones.

Pregunta 14: Escoja el literal que corresponda según el enunciado: En la empresa que trabaja el liderazgo fomenta para sus empleados:

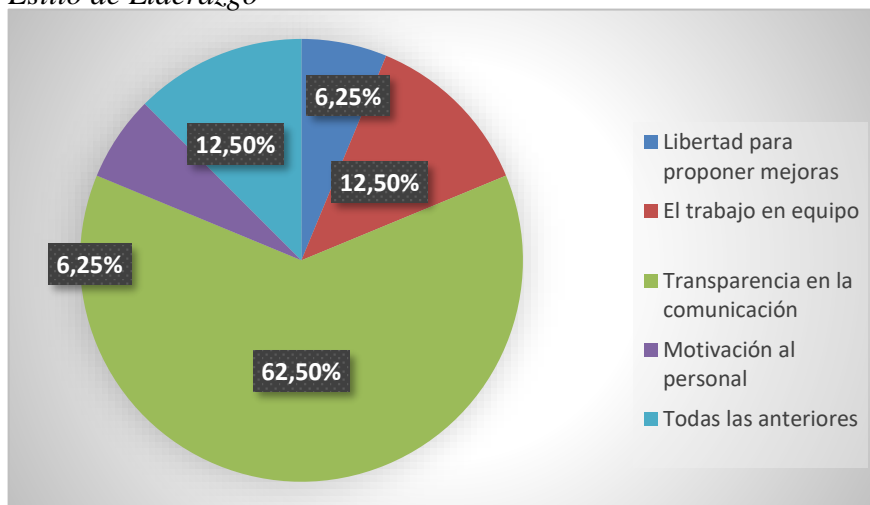
Tabla 18
Estilo de Liderazgo

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Libertad para proponer mejoras	1	6,25
	2	El trabajo en equipo	2	12,50
	3	Transparencia en la comunicación	10	62,50
	4	Motivación al personal	1	6,25
	5	Todas las anteriores	2	12,50
		Total	16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 14 sobre el estilo de liderazgo.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 15
Estilo de Liderazgo



Nota. Resultados de la pregunta 14 sobre el estilo de liderazgo.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El gráfico muestra que el 6,25% de los colaboradores de la empresa ECUAHIERRO, perciben que existe libertad para proponer mejoras en los procesos, el 12,50% mencionan, que hay apertura para el trabajo en equipo, el 62,50% indican que existe transparencia en la comunicación, el 6,25% de los colaboradores afirma que existe motivación al personal. Por tanto, el estilo de liderazgo dentro de la empresa va de la mano con el control, dirección y la influencia directa que ejerce el líder, eliminando cada uno de los obstáculos que se presenten, integrando estrategias y siendo responsable de los resultados.

Pregunta 15: ¿Usted en su puesto de trabajo demuestra versatilidad para adecuarse a nuevas estrategias?

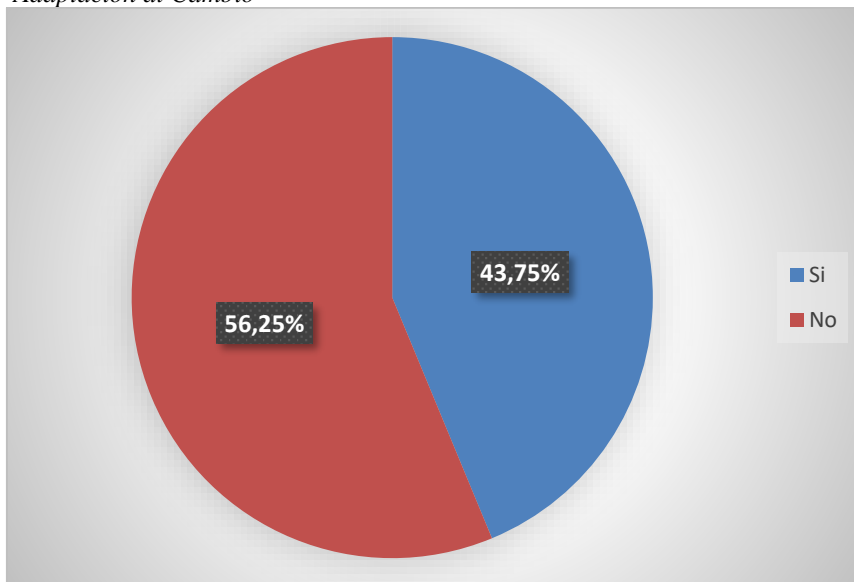
Tabla 19
Adaptación al Cambio

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Si	7	43,75
	2	No	9	56,25
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 15 sobre adaptación al cambio.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 16
Adaptación al Cambio



Nota. Resultados de la pregunta 15 sobre adaptación al cambio.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El 43,75% de los empleados de la empresa ECUAHIERRO considera que están abiertos al cambio y se pueden adaptar fácilmente, sin embargo, el 56,25% menciona que se encuentran renuentes al mismo. En consecuencia, la adaptación al cambio dentro de una empresa es indispensable, ya que una actitud abierta aporta versatilidad, habilidad y eficiencia en cada uno de los procesos y acciones que se originen dentro de la organización.

Pregunta 16: ¿Dentro del tiempo que usted lleva en la empresa ¿Cómo calificaría el nivel de innovación en los procesos internos?

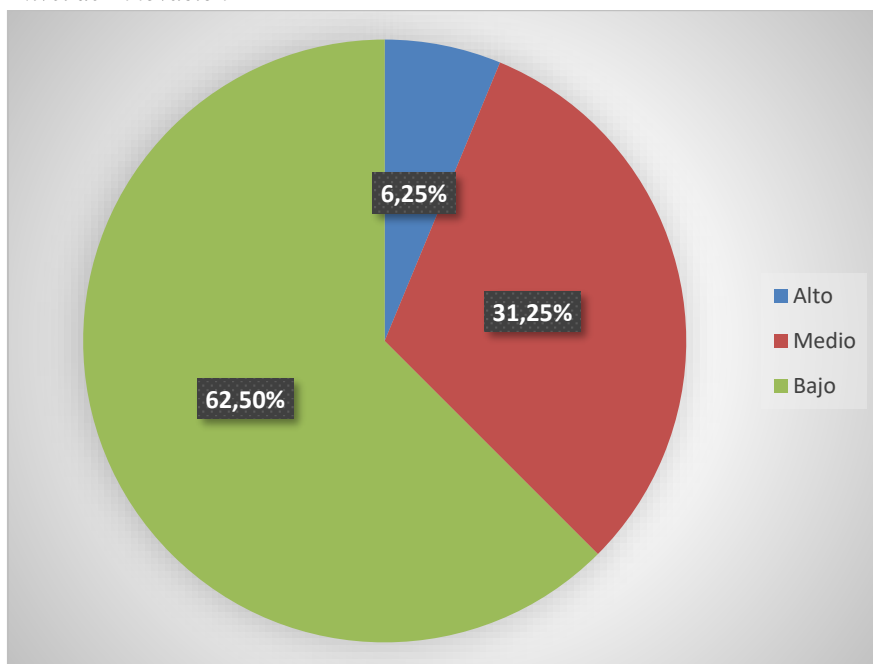
Tabla 20
Nivel de Innovación

			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Alto	1	6,25
	2	Medio	5	31,25
	3	Bajo	10	62,50
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 16 sobre el nivel de innovación.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 17
Nivel de Innovación



Nota. Resultados de la pregunta 15 sobre el nivel de innovación.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El 62,50% de empleados de la empresa ECUAHIERRO considera que la innovación dentro de los procesos internos es baja, el 31,25% indica que es media y el 6,25% manifiestan que es alta. Por tanto, la innovación en una empresa incentiva la eficiencia, resulta clave para la transformación y diferenciación en un mercado competitivo, brindando soluciones a necesidades presentes insatisfechas, formando parte de las estrategias de la organización.

Pregunta 17: ¿Cree que en su empresa existen herramientas tecnológicas que agilicen su operatividad dentro de la misma?

Tabla 21

Nivel de Uso de Tecnología

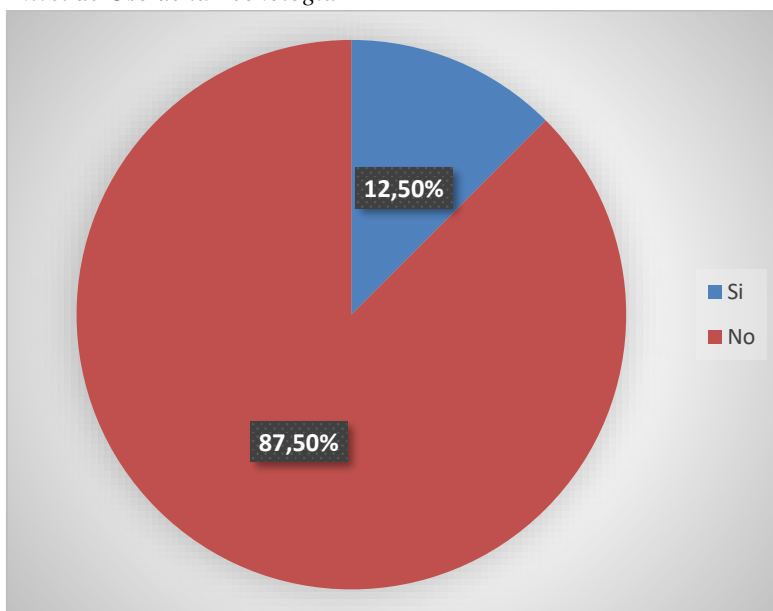
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Si	2	12,50
	2	No	14	87,50
Total			16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 17 sobre el nivel de uso de la tecnología.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 18

Nivel de Uso de la Tecnología



Nota. Resultados de la pregunta 17 sobre el nivel de uso de la tecnología.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

Se observa que el 87,50% de empleados de la empresa ECUAHIERRO responde “no” como respuesta a la pregunta, acerca del uso de herramientas tecnológicas dentro de la operatividad de la organización, y el 12,50% indica que “sí” existen herramientas tecnológicas que agilicen la operatividad. Entonces, la tecnología para las empresas brinda grandes posibilidades de desarrollo a más de optimización de tiempo al emplearse en actividades primordiales en la organización.

Pregunta 18: ¿Con qué frecuencia la empresa brinda capacitaciones para el uso de herramientas tecnológicas?

Tabla 22

Frecuencia para el Uso de Herramientas Tecnológicas

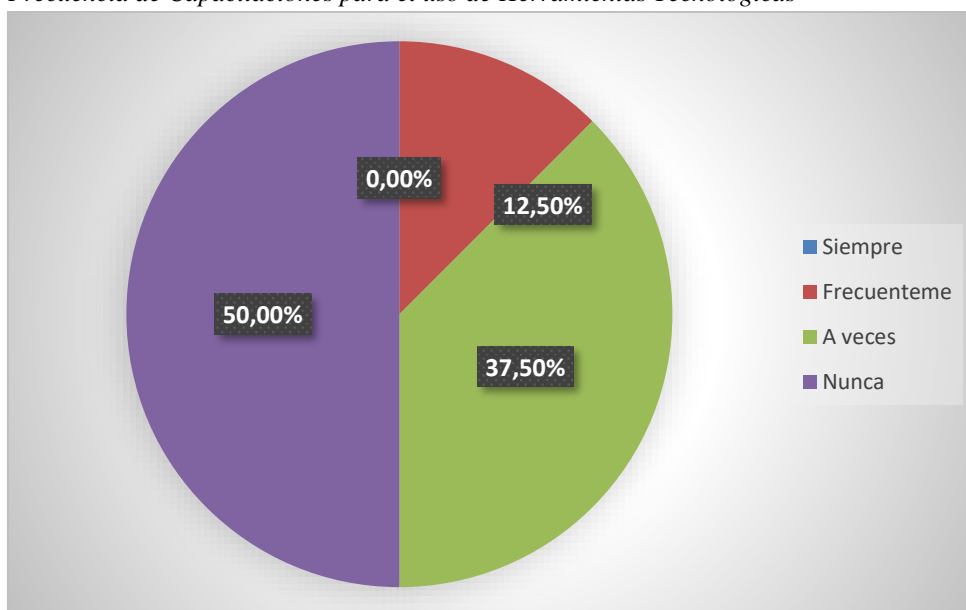
			Frecuencia	Porcentaje
Valido	1	Siempre	0	0
	2	Frecuentemente	2	12,50
	3	A veces	6	37,50
	4	Nunca	8	50,00
	Total		16	100%

Nota. Resultados de la pregunta 18 sobre el nivel de uso de la tecnología.

Elaborado por: Nicole Logroño

Gráfico 19

Frecuencia de Capacitaciones para el uso de Herramientas Tecnológicas



Nota. Resultados de la pregunta 18 sobre el nivel de uso de la tecnología.

Elaborado por: Nicole Logroño

Análisis e Interpretación

El 50% de los empleados indican que no han recibido ninguna capacitación sobre el uso de herramientas tecnológicas dentro de la empresa, el 37,5% consideran que a veces han tenido capacitaciones, y el 12,5% manifiesta que frecuentemente reciben capacitaciones. Por consiguiente, la tecnología es un recurso fundamental para el desarrollo de las empresas, implica herramientas que permiten optimizar y mejorar la producción, organización, transporte, ventas y recaudación, etc., estableciendo ventajas competitivas que pueden posicionar en el mercado, ganar más clientes, alcanzar mayores niveles de productividad e incluso expansión.

4.2. Comprobación de la Hipótesis

Para comprobar la hipótesis, se aplicó el método estadístico denominado Chi-Cuadrado, considerando las dos variables: Administración de Talento Humano por competencias (X) es la variable independiente, frente a la variable Desarrollo de la Empresa (Y) es la variable dependiente, se propone de la siguiente manera:

H_i: La Administración del Talento Humano basado en Competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

H_o: La Administración del Talento Humano basado en Competencias no incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

Los resultados de la encuesta permitieron acceder a información significativa para la variable independiente con la pregunta 12 y para la variable dependiente con la pregunta 9, en dichas preguntas se aplicó el Chi-cuadrado se muestran a continuación los resultados:

Tabla 23

Tabla Cruzada

		Califique su nivel de rendimiento dentro de la empresa para el logro de objetivos.			
		Alto	Medio	Bajo	Total
¿Cómo mediría el nivel de productividad de toda la empresa?	Alto	1	5	0	6
	Medio	0	4	4	8
	Bajo	0	0	2	2
Total		1	9	6	16

Nota. La Tabla 23 muestra cómo se relacionan o se distribuyen las respuestas de las dos variables, los resultados fueron obtenidos de IBM SPSS Versión 29

Elaborado por: Nicole Logroño

Fórmulas:
$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

$$g.l = (F - 1) * (C - 1)$$

Datos:

X² : Chi-cuadrado

g.l: Grados de libertad

Fe: Frecuencia esperada

F: Fila

Fo: Frecuencia observada

C: Columna

Regla de Aceptación:

La hipótesis alternativa es aceptada cuando la significancia p es mayor a 0,05.

La hipótesis nula es rechazada cuando la significancia p es menor o igual que 0,05.

Tabla 24

Cálculo del Chi- Cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,296 ^a	4	,081
Razón de verosimilitud	11,175	4	,025
Asociación lineal por lineal	7,118	1	,008
N de casos válidos	16		

a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13

Nota. La tabla indica el cálculo del Chi-Cuadrado de Pearson, realizado en IBM SPSS Versión 29.

Elaborado por: Nicole Logroño

Conclusión de la prueba Chi-Cuadrado

El valor de Chi-Cuadrado es de 8,296^a y una significación de ,081 este valor es mayor a 0,05 por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, se comprueba que la Administración del Talento Humano basado en Competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

4.3. Análisis y Discusión de Resultados

En concordancia con los resultados de la investigación propuesta por Montaña (2014) al implementar un modelo de gestión de talento humano por competencias en la empresa, se dota de un instrumento que persigue validar las actividades que se llevan a cabo por parte de los colaboradores, establecer un perfil por competencias, induce a instituir excelentes procesos de reclutamiento y selección, logrando identificar a los candidatos idóneos para ocupar los puestos vacantes, la evaluación del desempeño facilita la toma de decisiones y permite conocer cómo se desenvolverá el personal dentro del puesto de trabajo, la capacitación se lo aplica después de conocer cómo ejecuta el personal sus actividades, para de esta forma conocer en qué áreas se necesita capacitar.

En ECUAHIERRO, existe la necesidad de diseñar un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que se requiere de colaboradores que cumplan con ciertas características profesionales, que tengan competencias que exija el puesto y se alineen a los objetivos empresariales, garantizando que la contratación sea adecuada, atrayendo colaboradores con compromiso y aptitudes para el cumplimiento y desarrollo organizacional, el procedimiento de selección por competencias es fundamental para la compañía ya que permite la captación de talentos en concordancia a las acciones empresariales, el incremento de la productividad y el desarrollo profesional.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- En la empresa ECUAHIERRO es indispensable el accionar del departamento de talento humano, la relación que tienen con los colaboradores, debe ser adecuada y óptima la asistencia de mecanismos y actividades motivacionales, es determinante para incentivar el compromiso, rendimiento y productividad dentro del ente.
- La creación de planes motivacionales e incentivos para el desarrollo laboral y crecimiento empresarial, es urgente, así como también, la inversión en mecanismos que desarrollen habilidades de planificación, desarrollo y control, en cada actividad que se realice dentro de la organización, que va desde la selección del personal hasta la ejecución de funciones acorde al cargo.
- La administración del talento humano dentro de la empresa no ha sido la más adecuada y no ha satisfecho las necesidades presentes, entre los empleados, lo que ha determinado la necesidad de implementar estrategias que conlleven a mejorar el desempeño laboral y crecimiento empresarial.

5.2. Recomendaciones

- Es importante que la administración y dirección del departamento de talento humano de la empresa ECUAHIERRO implemente estrategias de reconocimiento, lo que originará el aumento del compromiso de los subordinados, satisfaciendo sus necesidades y controlando la productividad y desempeño laboral.
- La aplicación de una apropiada administración del talento humano basado en competencias para el desarrollo de la empresa, permitirá mejorar el cumplimiento de metas y objetivos empresariales, acorde a las necesidades presentes y corrigiendo procesos deficientes dentro de la organización.
- Se recomienda al departamento de talento humano de la empresa ECUAHIERRO que a través de planes estratégicos se corrijan las diferentes problemáticas existentes, de manera que se contribuya al desempeño y crecimiento económico, comercial y productivo de la institución.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS

6.1. Tema de la Propuesta

Proponer un modelo de Administración del Talento Humano basado en competencias para contribuir al desarrollo de la empresa ECUAHIERRO de la ciudad de Riobamba.

6.2. Datos Informativos

Institución ejecutora: Empresa ECUAHIERRO

Beneficiarios:

- Empresa
- Personal de la empresa.

Ubicación:

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Dirección: Calles 2737 Eugenio Espejo entre Junín y Ayacucho.

Tiempo estimado: 6 meses a 1 año

6.3. Objetivos

6.3.1. *Objetivo General*

Elaborar un modelo de Administración del Talento Humano basado en competencias para contribuir al desempeño laboral e institucional de la empresa ECUAHIERRO.

6.3.2. *Objetivos Específicos*

- Identificar por medio de los resultados obtenidos los pros y contras de la organización que han permitido un escaso desarrollo organizacional.
- Fundamentar y diseñar a través de un modelo de administración dirigido al talento humano, mejoras que maximicen la productividad del personal y desarrollo empresarial.

6.4. Análisis de Factibilidad

El modelo de administración basado en competencias, es factible de aplicar ya que presenta soluciones fundamentadas y analizadas, partiendo de los problemas encontrados dentro de la empresa, donde los conocimientos adquiridos de manera empírica, serán mejorados, valiéndose de bases teóricas y científicas de la presente propuesta, logrando la corrección, de ciertas prácticas, en caso de ser necesario, promoviendo así un crecimiento y manejo adecuado de los recursos económicos-productivos dentro de la empresa.

6.5. Fundamentación Teórica Científica

La Administración del Talento Humano basado en competencias es un modelo de gerenciamiento, que evalúa las competencias específicas, como los conocimientos,

habilidades y actitudes que se requieren dentro de la organización, es por eso, que a más de ser una herramienta indispensable en cada proceso productivo-económico que se da dentro de la empresa, se identifica la importancia de la obtención de un personal capacitado y apto para las funciones que deben desempeñar dentro de los modelos administrativos, partiendo de una estructura organizacional con delegación de funciones acorde a los conocimientos de cada uno de los empleados, es por ello que los aportes científicos de varios especialistas que a lo largo de los años de formación, han determinado varios puntos clave para el manejo adecuado del personal es imprescindible.

Tras la aplicación de competencias dentro de una empresa se forman objetivos aplicables y realizables como medio para el desarrollo empresarial, se detallan algunos:

- Desarrollar y ejecutar ventajas competitivas para la empresa mediante la administración del talento humano basado en competencias descubriendo así métodos de mejora para las características personales de cada subordinado, incentivando el éxito laboral y crecimiento personal.
- Determinar acciones de aumento potencial de habilidades adquiridas a lo largo de la relación líder-subordinado, gracias al conocimiento global de las funciones que se desempeñan en los puestos de trabajo impulsando destrezas.
- Categorizar las necesidades y demandas que presentan los trabajadores en el ejercicio de sus funciones, buscando concordancia con los valores organizacionales en pro del bien común.
- Captar e incorporar empleados competentes y aptos, con la finalidad de cubrir la necesidad del puesto, definiendo el progreso deseado dentro de la organización.
- Contribuir a los planes de mejora continua que existan en la empresa, motivando constantemente al personal para el desarrollo y crecimiento conjunto.

6.5.1. Componentes de las Competencias

Para Anastacio et al. (2020) las competencias se componen de diferentes enunciados:

- **Conocimientos:** Información que adquieren las personas a través de educación formal. Ejemplos: finanzas, contabilidad, producción, ventas y mercadeo, etc.
- **Destrezas:** Grado de dominio que tiene una persona en la ejecución de una tarea específica y se adquieren por la práctica. Ejemplos: operación de equipos, negociación, elaboración de reportes, etc.
- **Aptitudes o Capacidades.** Potencial latente que poseen las personas para ejecutar una tarea. Ejemplos: innovación, aptitud verbal, percepción de profundidad, etc.
- **Rasgos de Personalidad:** Son tendencias estables del comportamiento que tienden a manifestarse en cualquier tipo de situación. Ejemplos: estabilidad emocional, extraversión, socialización, etc.
- **Motivos:** Son necesidades subyacentes que seleccionan, impulsan y orientan los comportamientos hacia el logro de metas. Ejemplos: orientación al logro, búsqueda de poder, búsqueda de afecto, etc.
- **Actitudes:** Predisposiciones aprendidas de carácter racional y emocional hacia

algo o alguien y que predisponen a la acción. Ejemplos: actitudes hacia el trabajo, la familia, el país, etc.

- **Valores:** Son un tipo particular de creencias que atribuyen juicios morales, personas situaciones y eventos, y que guían la conducta ética. Ejemplos: fidelidad, honestidad, responsabilidad, etc.

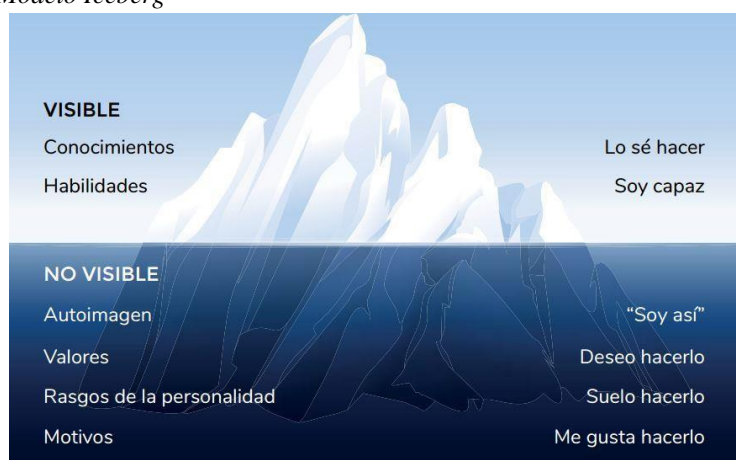
6.5.2. Modelo de Iceberg

Tras el análisis de los componentes previamente analizados se logra establecer un modelo conocido como el Modelo de Iceberg, el que identifica un tipo de competencia con implicaciones prácticas para el control y direccionamiento de los recursos humanos. Al observar un iceberg se puede identificar la parte que está sobre el mar es la más fácil de percibir a primera vista, pero lo que está abajo a pesar de ser mucho más grande e indetectable a simple vista es la parte más fuerte y compleja de analizar u observar.

Es por ello que todo lo que se puede observar a simple vista nunca será el todo de una organización, ya que con habilidades y conocimientos se podrá distinguir y detectar características modificables y en algunos casos indetectables, por consiguiente, con introspección y previo análisis se establecerán estrategias que permitan combatir y cambiar la continuidad de procesos inconvenientes en la organización.

Ilustración 5

Modelo Iceberg



Nota. (Alatrística, 2020)

Es así como las organizaciones seleccionan a su personal acorde a las necesidades del puesto vacante tomando en cuenta los conocimientos de los postulantes donde el desarrollo de capacidades beneficie a futuro a la organización, por el contrario, al incorporar personal que no haya tenido conocimiento previo, perjudicará al desarrollo que busca la organización lo que se verá reflejado en pérdidas económicas, atrasos en tiempos establecidos de entrega, o simplemente en los procesos diarios que realiza la empresa acorde a su productividad.

6.6. Modelo de Administración Basado en Competencias para la empresa ECUAHIERRO

El motor del progreso de una empresa, siempre partirá desde la cabeza de la organización y será conformando por cada departamento de manera estructural, contribuirá a “Plantear un Modelo de Administración del Talento Humano Basado en Competencias para el desarrollo empresarial de la empresa ECUAHIERRO de la ciudad de Riobamba”.

6.6.1. Plan de Desarrollo Basado en Competencias

Dentro de la empresa ECUAHIERRO se ha detectado medios a corregir con el fin de beneficiar la competitividad y el desarrollo de la misma, se describe a continuación los siguientes:

- Selección del personal
- Capacitación y entrenamiento
- Evaluación y análisis de desempeño
- Reconocimiento y motivación laboral

Estos medios objeto de mejora y corrección parten del enfoque competitivo definiéndolos como métodos de desarrollo dentro del ámbito productivo, personal, social y laboral:

- Liderazgo
- Autonomía
- Responsabilidad
- Autocontrol
- Productividad y eficiencia
- Compromiso e iniciativa
- Innovación constante

Por consiguiente, al crear este un plan de administración, se ha tomado en cuenta cada especificación de subprocesos administrativos donde se expone las siguientes fases:

Fase 1.- Selección del personal

Dentro de este proceso la identificación de las habilidades y cualidades del personal es significativa, para la satisfacción de necesidades demandadas por el puesto de trabajo, donde se parte de la delegación de funciones desde la cabeza de la organización:

Gerente General

Objetivo:

Dentro de las responsabilidades de este cargo, el gerente es clave dentro de la planificación, organización, dirección, control, coordinación y delegación de funciones, dentro de la empresa y en la selección de personal, capacitado y apto para el puesto de trabajo.

Funciones:

- Liderar la compañía.
- Coordinar el trabajo a desempeñar en las diferentes áreas de la empresa.
- Establecer metas y objetivos a corto y largo plazo.
- Planificar y controlar el desarrollo de cada una de las actividades delegadas.
- Evaluar y tomar decisiones que benefician a la empresa.
- Administrar y gestionar el recurso humano de la empresa.
- Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar acciones adaptables para el logro de objetivos en común.

El gerente es un alto ejecutivo que, al desempeñar varias funciones, determina el mando y control de la organización, es por ello que debe contar con aptitudes y virtudes, entre las que destaca la independencia, debe ser autocrítico, analítico y responsable en la toma de decisiones.

Empleados en General**Objetivo:**

Desempeñar, crear, optimizar, habilitar y conformar ideales aptos para el crecimiento y desarrollo empresarial donde los requisitos de competencia vayan de la mano con el conocimiento y aplicación de cada uno de los trabajadores, beneficiando el posicionamiento empresarial.

Funciones:

- Planificación y distribución adecuada del tiempo empleado en actividades propias de su puesto de trabajo.
- Control de ingresos y salidas de los productos.
- Prevención y capacitación en seguridad y riesgos laborales.
- Analizar y evaluar métodos de mejora para la optimización de recursos y tiempo.
- Identificar las necesidades de la empresa como organización.
- Crear e implementar procesos, estatutos y políticas de procesos óptimos y adecuados a nivel productivo y de seguridad en el trabajo.
- Innovar en procesos de prevención y cuidado personal, construyendo un ambiente seguro y apto para los trabajadores.

El empleador es el encargado de asignar, documentar y comunicar las responsabilidades específicas en la delegación de obligaciones para los empleados, enfocándose en las actividades a realizar como gestionar, conocer, participar, identificar, informar, reportar, asistir y contribuir al desarrollo seguro de los trabajadores.

Fase 2.- Capacitación y Entrenamiento

Dentro de este proceso es importante el crecimiento personal y profesional de los empleados, se deben elaborar planes de capacitación y entrenamiento donde se aproveche y mejore el rendimiento y compromiso de los empleados, es así que la empresa

ECUAHIERRO enfocará sus ideales en estrategias para aplicar en sus programas de capacitación.

Es recomendable invertir en programas de capacitación, conocimiento, innovación y utilización de herramientas existentes dentro de la empresa, para beneficio colectivo puntualizando varios motivos como: la optimización y mejora de la productividad dentro de la empresa, el alcance de objetivos propuestos, compromiso y retención del personal en un ambiente seguro, a gusto y fuerte, motivación, reconocimiento de habilidades que se desarrollen beneficiando sus ideales corporativos.

Tabla 25

Métodos de Capacitación

Métodos de Capacitación	
Métodos Internos	Métodos Externos
<ul style="list-style-type: none"> • Coaching/ mentoring • Rotación de puestos • Codesarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos formales de capacitación • Lecturas guiadas • Seminarios externos • Métodos de estudios de casos • Juegos gerenciales

Elaborado por: Nicole Logroño

Fase 3.- Evaluación y análisis de desempeño

En la empresa ECUAHIERRO se deberá aplicar un sistema de evaluación de progresos y cumplimiento de objetivos establecidos, midiendo el tiempo efectuado en cada una de las actividades, su aplicación y la agilidad y efectividad con las que se realizan las acciones de procesos comerciales.

Se recomienda aplicar una evaluación de 180° ya que es de simple aplicación, con un evaluador que represente cada cuadrante como un solo líder, un solo compañero y su propia evaluación. Comunicando el proceso a los empleados se permitirá especificar la metodología a aplicar, informando los objetivos de la evaluación y las ventajas que esta conlleva, a su vez, se especificará el esquema a inducir, evitando el desconocimiento de cada herramienta tomando con seriedad y transparencia.

Dentro de este proceso el líder tendrá el rol de recopilar, procesar y analizar la información recabada por este medio de evaluación, donde los posibles sesgos sean analizados, retroalimentados y archivados, de manera que sean utilizables para la definición de estrategias de mejora, evaluación que tendrá carácter confidencial.

Fase 4.- Reconocimiento y motivación laboral

Es tan importante el valor del reconocimiento y motivación laboral para retener el talento humano, donde se recurre a programas diseñados que fortalecen el engagement del colaborador con la organización.

Es necesaria la cultura de reconocimiento en la empresa, al ser un pilar fundamental para la administración, control, direccionamiento de cada uno de los colaboradores donde ellos al ser motivados y reconocidos por el trabajo que desempeñan realizarán de manera eficiente, eficaz y productiva cada una de las tareas asignadas.

El reconocimiento grupal refuerza la comunicación interna creando un ambiente de fluidez informativa y de libre expresión, fortaleciendo un clima laboral y compañerismo, demostrándoles a los subordinados que la empresa es consciente de las necesidades que ellos pueden tener y la prioridad de la empresa en satisfacer cada una de ellas.

6.6.2. *Aplicación del Modelo de Administración Basado en Competencias*

Con la propuesta de modelo de administración se ha podido generar productividad, compromiso, adaptabilidad, innovación, control, beneficio e identificación de puntos a mejorar y crear dentro de la empresa.

Es así que se ha planteado un cuadro de distribución de actividades del trabajo por competencias, proceso que será reajutable, dependiendo la demanda que se vayan presentando con el tiempo, este movimiento provocará en el personal la mejora de sus habilidades y gusto por el trabajo que van a desempeñar, viéndolo desde un punto de vista colaborativo, satisfecho y de reconocimiento a sus necesidades lo que conlleva a la realización de este plan de capacitación para la formación de equipos eficientes.

6.6.3. *Administración de la Propuesta*

Al culminar la propuesta del Modelo de Administración del Talento Humano basado en competencias, será presentada al gerente de la empresa ECUAHIERRO, quien dará su aprobación y decidirá si efectuarla o no, indispensablemente de su aplicación es importante indicar que en caso de existir alguna observación al modelo el proyecto es modificable a las necesidades que se presenten.

Dada su aceptación los directivos de la empresa se encargarán de su ejecución, para lo cual su implementación y aplicación deberán contar con la participación y compromiso de todo el personal.

Tabla 26*Plan de Capacitación*

Actividades	Instructor	Participantes	Tiempo	Aspiración
Adaptabilidad en el nuevo modelo propuesto de producción por competencias y conocimientos	Jefe de operativos	Todo el personal de la empresa ECUAHIERRO	4- 6 horas	Personal tiene conocimiento acerca de proceso a realizarse y motiva el cambio en ellos.
Aplicación de habilidades y procesamiento de actividades.	Jefe de operativos	Todo el personal de la empresa ECUAHIERRO	6-8 horas	Compromiso y familiaridad con las actividades pertinentes del puesto de trabajo.
Identificación de aptitudes, destrezas según conocimientos adquiridos para la formación de equipos de trabajo.	Líder	Todo el personal de la empresa ECUAHIERRO	6-8 horas	Identificación, análisis y corrección de aptitudes, destrezas y habilidades.
Liderazgo y designación de equipos.	Líder	Todo el personal de la empresa ECUAHIERRO	6-8 horas	Conformación de equipos de trabajo logrando un compañerismo comprometido a mejoras institucionales.

Elaborado por: Nicole Logroño

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 82-95.
- Acosta, M., & Delfin, F. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 184-202.
- Alatrística, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el Tercer Milenio*, 89-98.
- Anastacio, C., Garcia, A., & Ónesimo, M. (2020). Gestión del Talento Humano por Competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una Municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019. *Tzhoecoen*, 436-448.
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Arteaga, L., Guarnizo, A., & Reina, J. (2023). *Estrategias de intervención para la cultura organizacional, a partir de la aplicación del instrumento de evaluación organizacional (OCAI) de camerón y Quinn*. Bogotá: Universidad Snato Tomás.
- Bolaños, A. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Biumar*, 134-146.
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 293-303.
- Chávez, E., & Vizcaino, A. (2017). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Mercados y Negocios*, 7-20.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Coba, P., Carrión, J., Pérez, M., & Ibarra, F. (2019). Reclutamiento y selección de talento humano basado en Competencias para proyectos tecnológicos, caso práctico proyecto CIV. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de la Información*, 31-46.
- Díaz, J., Ledesma, M., Rojas, S., & Díaz, L. (2020). Los cuatro saberes de la educación como formación continua. *Fides Et Ratio*, 17- 47.
- Encalada, G., & Touma, M. (2020). Gestión del conocimiento vs efectividad en la MYPES, Cantón Babahoyo, Los Ríos, Ecuador, 2020. *Polo del Conocimiento*, 60-78.
- Flores, P. (2021). *Elementos de la compensación variable que motivan a los trabajadores para incrementar su desempeño laboral basado en competencias, en las empresas japonesas del Estado de nuevo León: un modelo de ecuaciones estructurales*. Monterrey: Universidad de Nuevo León.
- Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmerica*, 20-38.
- González, R., & Trujillo, Y. (2023). El Método Hipotético Deductivo de Karl Popper en los Estudiantes de la Educación Básica Regular en Perú. *Reflexiones sobre Popper en la Educación Basica*, 1-15.
- León, A. (2020). Las dimensiones del capital intelectual y la cultura empresarial en las microempresas del sector manufacturero. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 4-10.
- Limas, S. (2020). El panorama actual de la innovación: un análisis en empresas colombianas altamente innovadoras. *Desarrollo Gerencial*, 1-24.

- LLanos Encalada, M. (2023). *Buenas prácticas de la Gestión del Talento Humano: clave de éxito para el desempeño de los colaboradores*. Samborondón : Lcda.Alejandra González Andrade. -Departamento de Publicaciones Universidad ECOTEC.
- Loaiza Rojas, E., & Canahuire, V. (2023). Gestión del talento humano y calidad de vida en el trabajo en la Entidad Prestadora de. *Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*, 20-36.
- Marsal, M., & Molina, J. (2002). *La gestión del conocimiento en las organizaciones*. Buenos Aires: LibrosEnRed.
- Martinez, J. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Revista Científica Orbis Cognita*, 140-157.
- Montaño, N. (2014). *Modelo de Gestión de Talento Humano por competencias*. Ibarra.
- Palomo , E., Garcia , M., Escalona , P., Fonseca , R., & Pérez, Y. (2023). Resultados de superación sobre liderazgo en salud dirigida a cuadros y reservas de atención primaria. *Multimed*.
- Pinargote, K., & Aviles, V. (2020). Cultura empresarial y estrategias financieras en el sector agropecuario del Ecuador . *Dominio de las ciencias* , 619-640.
- Rebollo, P., & Ábalos, E. (2022). *Metodología de la Investigación-Recopilación*. Buenos Aires: Editorial Autores de Argentina .
- Rodriguez , J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica* , 207-220.
- Salinas , J., & Malpartida , J. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Ipha Centauri* , 26-43.
- Santander, E., & Lara, L. (2023). El liderazgo en el ámbito organizacional dentro del contexto humano. *Journal of Economic and Social Science Research*, 15-29.
- Silva, L. (2014). *El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones*. Granada: Universidad Militar Nueva Granada.
- Tomalá, R., Muñiz, L., & Alvarado, J. (2022). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de las ciencias* , 372-383.
- Valeriano, L. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión en el tercer milenio*, 145-152.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: Instituto de Investigaciones.
- Vega, V., Leyva, M., & Batista, N. (2023). Desarrollo y validación de un cuestionario para evaluar el conocimiento en Metodología de la Investigación. *Revista Conrado* , 51-60.

ANEXOS

Anexo 1.- Matriz Lógica.

TEMA: La Administración del Talento Humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cómo la administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO?	•Determinar cómo la administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.	La administración del talento humano basado en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO

Problemas Derivados	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
1. ¿Cuál es la situación actual de la administración del talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO?	4. Diagnosticar la situación actual de la administración del talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.	
2. ¿Cuáles son las diferencias notables entre la administración de talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO?	5. Contrastar la administración del talento humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO.	
3. ¿Cuál es la finalidad al plantear un modelo de administración del talento humano basado en competencias para el desarrollo empresarial de la empresa ECUAHIERRO de la ciudad de Riobamba?	6. Plantear un modelo de administración del talento humano, basado en competencias para el desarrollo empresarial de la empresa ECUAHIERRO de la ciudad de Riobamba	

Anexo 2.- Operacionalización de las Variables

Variable Independiente: La Administración del Talento Humano por Competencias

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas/Instrumentos
<p>Para (Caicedo & Acosta, 2012) En las organizaciones de hoy en día, el ser humano es considerado como el artífice de cambio, como seres con talentos, necesidades, intereses y aspiraciones, que dan sentido a los procesos y políticas de retención que agregan valor a las organizaciones. Con una adecuada gestión del talento humano las organizaciones sobrevivirán en un entorno variable y altamente competitivo que permita el desempeño y habilidades del personal.</p>	Artífice	De	<p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>
	Cambio		
	Política de retención	de	<p>Tipos de motivación</p> <p>Tipos de clima laboral</p> <p>Nivel de satisfacción</p>
	Desempeño y Habilidades	y	<p>Nivel de pertenencia del puesto</p> <p>Nivel de fortalecimiento de habilidades</p> <p>Nivel de productividad</p>

Variable Dependiente: El Desarrollo de la Empresa

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas/instrumentos	
Según (Delfín & Acosta, 2014) El desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación	Logro de objetivos	Número de objetivos alcanzados	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	
	Cultura empresarial	Capacidad estratégica		
		Nivel de rendimiento		
		Nivel de desempeño en la empresa		
		Estilo de liderazgo		
		Adaptación al cambio		
		Gestión del conocimiento	Nivel de innovación	
			Nivel de usos de la tecnología	
			Numero de capacitaciones recibidas por los operarios acorde al uso de la tecnología	

Anexo 3: Modelo de la Encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado(a) colaborador

El objetivo de este cuestionario es conocer, como la administración del talento humano basada en competencias incide en el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO. Los datos que se recojan con este instrumento tendrán un fin investigativo en el marco del trabajo de investigación titulado "La Administración del Talento Humano basado en competencias y el desarrollo de la empresa ECUAHIERRO". El cuestionario es totalmente anónimo y consta de 18 preguntas. El tiempo que tardará en contestar todos los ítems será máximo 8 minutos, por tal motivo solicito sinceridad en sus respuestas para obtener información viable para el proceso investigativo.

Para cumplimentar el cuestionario se establece la siguiente escala: bajo, medio y alto en algunas preguntas.

Gracias por su colaboración

1.- Bajo su percepción ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de logros alcanzados en los procesos de transformación dentro de la empresa?

- Alto
- Medio
- Bajo

2.- Califique el nivel de perspectiva de aprendizaje e innovación que existe dentro de la empresa.

- Alto
- Medio
- Bajo

3.- ¿Cuál es el nivel de participación requerido en el puesto que Usted desempeña?

- Alto
- Medio
- Bajo

4.- ¿Con que frecuencia la empresa usa incentivos motivacionales con sus trabajadores?

- Alto

- Medio
- Bajo

5.- ¿Cómo es el clima laboral dentro de su empresa?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo
- Deficiente

6.- Califique el nivel de satisfacción dentro de la empresa.

- Alto
- Medio
- Bajo

7.- ¿La empresa a la que usted pertenece está haciendo lo suficiente para fomentar un sentido de pertenencia en su puesto de trabajo?

- Sí
- No

8.- Está usted de acuerdo que la empresa a la que Usted pertenece fortalece sus habilidades dentro de su puesto de trabajo.

- Si
- No

9.- ¿Cómo mediría el nivel de productividad de toda la empresa?

- Alto
- Medio
- Bajo

10.- Califique el nivel de objetivos alcanzados dentro de la empresa.

- Alto
- Medio
- Bajo

11.- Identifique que herramientas utilizo la empresa para el logro de sus objetivos.

- Análisis FODA
- Hoja de verificación
- Diagrama de Causa- Efecto
- Diagrama de Pareto
- Histograma
- Matriz de selección

12.- Califiquese su nivel de rendimiento dentro de la empresa para el logro de objetivos.

- Alto
- Medio
- Bajo

13.- ¿Cuál es su nivel de desempeño dentro de la empresa?

- Alto
- Medio
- Bajo

14.- Escoja el literal que corresponda según el enunciado: En la empresa que trabaja el liderazgo fomenta:

- a) La libertad para proponer mejoras
- b) El trabajo en equipo
- c) Transparencia en la comunicación
- d) Motivación al personal
- e) Todas las anteriores

15.- ¿Usted en su puesto de trabajo demuestra versatilidad para adecuarse a nuevas estrategias?

- Sí
- No

16.- Dentro del tiempo que usted lleva en la empresa ¿Cómo calificaría el nivel de innovación en los procesos internos?

- Alto
- Medio
- Bajo

17.- ¿Cree que en su empresa existen herramientas tecnológicas que agilicen su operatividad dentro de la misma? Especifique su respuesta:

- Si
- No

18.- ¿Con qué frecuencia la empresa brinda capacitaciones para el uso de herramientas tecnológicas?

- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Nunca