



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA KARLENY S.A., PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2024”**

AUTOR:

Asencio Villón Henry Nelson

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del grado académico en
**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GESTIÓN DE LAS PYMES**

TUTORA:

PhD. Torres Navarrete Rumania

SANTA ELENA, ECUADOR

2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

**Mgt. María Daniela García García
COORDINADORA DEL
PROGRAMA**

**PhD. Rumania Torres Navarrete
TUTORA**

**PhD. Lorena Reyes Tomalá
DOCENTE ESPECIALISTA**

**PhD. William Quimí Delgado
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Ab. María Rivera González, Mgtr.
SECRETARIA GENERAL
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación: **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA KARLENY S.A., PROVINCIA DE SANTA ELENA. AÑO 2024**, bajo la modalidad de titulación informe de investigación elaborado por el maestrante **Henry Nelson Asencio Villón**, de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GESTIÓN DE LAS PYMES**, de la **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, previo a la obtención del Título de Magíster en **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GESTIÓN DE LAS PYMES**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

TUTORA

PhD. Rumania Alexandra Torres Navarrete

25 días del mes de abril del año 2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Henry Nelson Asencio Villón**

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, “**Gestión de Talento Humano en la Cultura Organizacional de la Empresa KARLENY S.A., Provincia de Santa Elena, año 2024**”, previo a la obtención del título en **Magíster en Administración de Empresas** mención **Gestión de las PYMES**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Santa Elena, a los 25 días del mes de abril del año 2025

AUTOR

Henry Nelson Asencio Villón
C.I. 0928414911



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación: **“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA KARLENY S.A., PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024”** bajo la modalidad de titulación **INFORME DE INVESTIGACIÓN** elaborado por el maestrando **Henry Nelson Asencio Villón**, de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CUARTA COHORTE**, de **LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio COMPILATIO, se encuentra con el 8% de la valoración permitida, por consiguiente, se procede a emitir el informe. Se adjunta reporte de similitud:



Atentamente

PhD. Rumania Alexandra Torres Navarrete

TUTORA



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Henry Nelson Asencio Villón

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales del informe de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

Santa Elena, a los 25 días del mes de abril del año 2025

Henry Nelson Asencio Villón
AUTOR

AGRADECIMIENTO

A **Dios**, por brindarme la oportunidad de poder culminar otro logro más en mi vida profesional, otorgándome salud, sabiduría, paciencia y perseverancia, por darnos la capacidad de afrontar adversidades o problemas que se nos presente en el camino, logrando así alcanzar los objetivos y metas trazadas.

A **mis queridos padres**, por inculcarme valores, principios y buenas costumbres, que han sido la base de mi crecimiento personal y profesional. Su esfuerzo, dedicación, sacrificio, paciencia e incondicional apoyo han sido clave en cada paso de este camino, aprendiendo así a valorar y aprovechar las oportunidades que la vida me brinda.

A la **Dra. Rumania Torres Navarrete**, por impartir conocimientos en el transcurso del proceso de aprendizaje y brindar el apoyo necesario mediante experiencias profesionales, impartiendo sabiduría para poder realizar la presente investigación.

A la **empresa KARLENY S.A**, por darme apertura a sus instalaciones y compartir diálogos, experiencias que me ayudaron a comprender la importancia de administrar de manera eficiente y audaz una empresa, además de brindarme la información suficiente y necesaria para dar realce a la presente investigación.

Henry Nelson Asencio Villón

DEDICATORIA

A **Dios**, por darme la oportunidad de estar en esta difícil y maravillosa vida, por colmarme de paciencia, salud, sabiduría, amor y perseverancia para afrontar cada reto y poder culminar así con satisfacción mi cuarto nivel de educación.

A mi **mamá Alexandra**, por ser un ejemplo de constancia y sacrificio que me ha impulsado en no rendirme frente a las adversidades, gracias a su amor, consejos y apoyo constantes me ha motivado a seguir adelante.

A mi **papá Nelson**, por obsequiarme la mejor herencia de todas que es la educación, gracias a su arduo trabajo, esfuerzo e inculcarme disciplina y valores ha logrado que sea un profesional y hombre de bien.

A mi **abuelita Luz María**, la cual admiro por su inquebrantable fe que tiene a Dios, gracias a consejos, experiencias y vicisitudes, han hecho ver de otra perspectiva de cómo vivir la vida.

A mi **compañera de vida Geanella y a nuestro angelito que está en camino**, por ser mis fuentes de inspiración en este proceso de formación académica, brindándome su cariño, paciencia, comprensión y amor incondicional.

Henry Nelson Asencio Villón

ÍNDICE

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA.....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	IV
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO.....	V
AUTORIZACIÓN	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
ÍNDICE.....	IX
ÍNDICES DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	5
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	6
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
OBJETIVO GENERAL.....	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
HIPÓTESIS	7
PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO	7
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO	8
1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	8
1.1 DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	9
1.1.1 DIMENSIÓN INTERNA.....	9
1.1.2 DIMENSIÓN EXTERNA.....	9
1.2 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	9
1.2.1 INTEGRACIÓN DE TALENTOS.....	9
1.2.2 RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	10
1.2.3 DESARROLLAR A LAS PERSONAS	10
1.2.4 RETENER A LAS PERSONAS	11
1.2.5 AUDITAR A PERSONAS	12
1.3 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	12
1.4 BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	12

1.5 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ECUADOR	13
1.6 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUNANO.....	14
1.7 CULTURA ORGANIZACIONAL	15
1.8 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	15
1.8.1 FACTORES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	16
1.8.2 TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	17
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO	21
2. UBICACIÓN DEL LUGAR DE INVESTIGACIÓN.....	21
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA KARLENY S.A.....	21
2.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.2.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	22
2.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	22
2.3.1 MÉTODOS	22
2.3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	23
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
2.4.1 POBLACIÓN	24
2.4.2 MUESTRA.....	24
CAPÍTULO III: RESULTADOS	25
3. SITUACIÓN ACTUAL Y FACTORES QUE IMPIDEN LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL ESPECIALIZADO	25
3.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE VENTAS	26
3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO.....	30
3.3 ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	31
3.3.1 IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES	31
CONCLUSIONES	34
RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
ANEXOS	39
ANEXO 1: CRONOGRAMA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	40
ANEXO 2: PRESUPUESTO DEL TRANBAJO DE TITULACIÓN.....	41
ANEXO 3: ENTREVISTA.....	42

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla 1: Técnicas e Instrumentos de Información	25
Tabla 2: Población y Muestra de la Empresa KARLENY S. A	26
Tabla 3: Ventas de la Empresa KARLENY S.A. del año 2024.....	29
Tabla 4: Valor en ventas de insumos médicos por ciudades	30
Tabla 5: Valor en Ventas por regiones del Ecuador.....	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pilares de competitividad laboral Weforum 2018.....	18
Figura 2: Tipos de liderazgos que se ejercen en las organizaciones.....	20
Figura 3: Enfoque que tienen los líderes dentro de una organización.....	20
Figura 4: Ubicación de la Empresa KARLENY S.A.....	21
Figura 5: Análisis de ventas por provincia	27
Figura 6: Porcentaje en ventas por ciudad.....	28
Figura 7: Porcentaje de la región que tiene mayor venta la empresa KARLENY S.A.....	29

RESUMEN

Esta presente investigación se encarga de ejecutar un estudio enfocado a la gestión del talento humano de la empresa KARLENY S.A, debido a los problemas de cultura organizacional en las que se ha visto inmerso, se propone realizar una evaluación de modelos y prácticas organizacionales que brinden un soporte adecuado, tomando en cuenta la descripción teórica que indique los puntos más importantes relacionados al talento humano y desempeño laboral. Para lograr el alcance del objetivo general de la empresa dedicada a la venta de insumos médicos, objeto de estudio, se emplea métodos experimental y cualitativo, dando lectura a referencia de distintas publicaciones realizadas en artículos científicos, libros, tesis de grados y postgrados, con el propósito de obtener resultados satisfactorios en el área de gestión humana y administrativa, que genere un excelente ambiente laboral y mejore la productividad, que lleven a la empresa ser competitiva en el mercado de la medicina. En las conclusiones, se destaca que el aprendizaje continuo en las organizaciones garantiza una ventaja competitiva sostenible y mejora la resiliencia organizacional, la inclusión de nuevas maneras de comunicación mediante el uso de plataformas digitales, proporcionan nuevas maneras de laborar, proyectar, innovar y mejorar la gerencia organizacional. Dejando así un espacio abierto a investigadores, estudiantes de pregrado y postgrado, para que realicen un análisis global a las empresas de la provincia de Santa Elena que tengan un problema similar o afines, ya que es un área interesante y amplia de estudio.

Palabras claves: gestión de talento humano; cultura organizacional; resiliencia organizacional

ABSTRACT

This research is focused on carrying out a study centered on human talent management at the company KARLENY S.A., due to the problems of organizational culture in which it has been immersed. It proposes to carry out an evaluation of organizational models and practices that provide adequate support, taking into account the theoretical description that highlights the most important aspects related to human talent and job performance.

To achieve the general objective of the company dedicated to the sale of medical supplies, the subject of study, experimental and qualitative methods are employed, using references from various publications found in scientific articles, books, undergraduate and postgraduate these, with the aim of obtaining satisfactory results in the area of human and administrative management. The goal is to generate an excellent work environment and improve productivity, making the company competitive in the medical market. In the conclusions, it is emphasized that continuous learning in organizations ensures a sustainable competitive advantage and improves organizational resilience, the inclusion of new communication methods through the use of digital platforms provides new ways of working. Projecting, innovating and improving organizational management. This leaves an open space for researches, undergraduate, and graduate students to conduct a comprehensive analysis of companies in the province of Santa Elena that face similar or related problems, as this is an interesting and broad areas of study.

Keywords: human talent management; organizational culture; organizational resilience.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión de talento humano ha experimentado cambios substanciales en la cultura organizacional de las empresas debido a la fuerte competencia, así como a escenarios comerciales dinámicos e inciertos. Estos cambios afectan directamente a las organizaciones en la medida en que estas se adapten al liderazgo transformacional, el cual estimula a los empleados para que alineen sus objetivos personales con los organizacionales. En este contexto, el compromiso normativo actúa como un elemento clave que influye el sentido de pertenencias de los trabajadores y en su deseo de permanecer en una organización, incluso más allá de su nivel de satisfacción, según Acosta Mesa et al., (2022).

La gestión de talento humano se ha consolidado como uno de los principales generadores de valor dentro de las organizaciones, ya que es capaz de influir en diversos factores internos que afectan a su funcionamiento diario. Sin embargo, estudios como el realizado por Zayas Barreras (2020) en el municipio de Angostura, Sinaloa, evidencian que el 80% de los propietarios de microempresas, no comprenden adecuadamente los procesos de gestión de talento humano ni cuentan con recursos para contratar personal especializado. Además, el 20% restante manifiesta carecer de la capacidad para ampliar su plantilla laboral. Esto revela problemáticas recurrentes en las pequeñas y medianas empresas mexicanas: baja inversión en contratación y capacitación, falta de formación académica del personal y contrataciones basadas en vínculos familiares o de afinidad, sin considerar la importancia del perfil del puesto.

La globalización y los avances tecnológicos han forzado a las organizaciones a transformarse y adaptarse para sobrevivir en mercados altamente competitivos. Según Pardo Enciso y Díaz Villamizar (2014), un análisis realizado en empresas de Bogotá – Colombia, reveló que mientras el 52% de las medianas y el 16% de las grandes empresas han implementado programas de capacitación con éxito, el 32% de las pequeñas empresas no considera relevante invertir en estos procesos, lo cual genera inestabilidad laboral, incertidumbre y deserción.

En Ecuador, la gestión del talento humano está normada por leyes como la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que contempla cinco subsistemas claves: planificación del talento humano, clasificación de puestos, selección del personal, capacitación y evaluación de desempeño. Sin embargo, muchas instituciones no cumplen con estas disposiciones, lo

que provoca deficiencias en la gestión administrativa y de talento humano, especialmente en el sector público. (García Murillo et al., 2023).

El Ecuador atraviesa un proceso de transformación productiva que afecta directamente a las Pymes. Según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha CAPEIPI, en 2014 los principales de estas empresas son: innovación 29%, falta de acceso de crédito 41%, mejora de procesos productivos 17% y acceso a tecnología 13%. Galarza Pérez (2016), indica que el sector manufacturero, representa el 10,8% de las Pymes y el 11,7% de los ingresos, enfrentan problemas similares a los de Colombia y México, como la falta de profesionalización en la contratación, escasa evaluación de desempeño y ausencia de capacitaciones por limitaciones económicas. Esto afecta directamente la cultura organizacional y los procesos internos de las empresas.

El problema identificado en la presente investigación es la deficiente gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas, que impide el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al cambio y a la mejora continua. Por ello, se plantea como hipótesis que una gestión adecuada del talento humano, basada en liderazgo transformacional, evaluación del desempeño y programas de capacitación, mejora significativamente la cultura organizacional.

En base a lo anterior, el objetivo general de este informe de investigación es evaluar la gestión del talento humano en la empresa KARLENY S.A., ubicada en la provincia de Santa Elena, con el fin de proponer estrategias que contribuyan a la mejora de su cultura organizacional. Los objetivos específicos incluyen: describir el estado actual del área de talento humano mediante entrevistas a los gerentes administrativos; examinar el comportamiento de las ventas durante el año 2024; proponer estrategias de fortalecimiento de gestión del talento humano que promuevan una cultura organizacional sólida y alineada con las metas institucionales.

Esta investigación es relevante porque contribuye al fortalecimiento del desempeño organizacional, ofreciendo una mirada crítica y contextualizada de los procesos del talento humano.

El trabajo de investigación finalmente se organiza en tres capítulos: El capítulo I presenta el marco teórico y conceptual sobre la gestión del talento humano y cultura organizacional. El capítulo II describe la metodología aplicada en la investigación. El capítulo III expone,

analiza e interpreta los resultados, adicional presenta las conclusiones y recomendaciones propuestas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión del talento humano es un elemento fundamental en toda organización, ya que establece procesos oportunos y eficientes, brindando las herramientas necesarias para manejar de manera adecuada al personal y a su vez buscar los cumplimientos de los objetivos de la organización. (Frías Pérez, 2018). Sin embargo, los cambios tecnológicos, sociales, políticos y económicos son un reto para la cultura organizacional, generando cambios de gestión humana y administrativa que afecta o aumenta el rendimiento de los colaboradores que ejercen una función específica dentro de una organización.

La correcta aplicación de gestión del talento humano en pequeñas, medianas y grandes empresas promueve una moderna cultura organizacional que responde a las necesidades del cambio del entorno y la inversión de recursos financieros para el desarrollo, capacitación, entrenamiento y formación del personal, además permite lograr los objetivos en los tiempos y plazos establecidos. (Ramírez Torres, 2023).

La deficiente gestión de talento humano en la cultura organizacional delimita el desarrollo de competencias dinámicas tanto con el personal, como con la manera de dirigir al departamento de recursos humanos por medio de prácticas de rendimiento, selección, formación, crecimiento laboral y sistemas de comunicación.

Estos problemas sumados la falta de solvencia económica para contratar personal y a las restricciones de energía ha provocado la baja productividad en todos los sectores económicos del Ecuador afectando así el entorno de la empresa KARLENY S.A, bajando la motivación, rendimiento, eficiencias y eficacia de los servidores, mostrando poco desarrollo, debido al bajo desempeño laboral administrativo, la inseguridad actual que preside nuestro país y la falta de marketing, que impide que se cumplan los objetivos y metas en el periodo planteado.

La investigación propone realizar una evaluación de modelos y prácticas de gestión del talento humano, para mejorar la cultura organizacional de la empresa mediante un manejo de tareas, recursos, esfuerzos y estrategias a corto, mediano y largo plazo, que mitiguen los problemas y dé cumplimiento a los objetivos planificados, generando un ambiente laboral sano y estable que beneficie a la productividad de la empresa.

El objetivo de tener una gestión del talento humano óptima se basa en la correcta toma de decisiones y la capacidad de formación en habilidades de un líder o jefe para lograr un equilibrio y así mantener a sus servidores satisfechos.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el contexto empresarial actual, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor clave para el desarrollo organizacional y el logro de los objetivos estratégicos. No obstante, en diversas organizaciones persisten deficiencias en los procesos de gestión y auditoría del talento, las cuales repercuten negativamente en la formación, retención y desempeño del personal. En la empresa KARLENY S.A., ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, se ha identificado que la falta de liderazgo efectivo y una débil cultura organizacional han limitado el impacto de las prácticas de gestión del talento humano, generando niveles bajos de competencias laborales, incumplimiento de metas institucionales y pérdidas económicas.

Estas falencias evidencian una desconexión entre las estrategias de gestión del talento y la cultura organizacional, lo que obstaculiza la creación de un entorno laboral que promueva el compromiso, la productividad y la mejora continua. Por ello, resulta fundamental analizar de qué manera las prácticas de gestión del talento humano inciden en la cultura organizacional, con el fin de proponer mecanismos que fortalezcan ambas dimensiones y contribuyan al desarrollo integral de la empresa.

En este contexto, surge la siguiente interrogante como problema central de la investigación:

¿Cómo influye la gestión del talento humano en la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A., ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, durante el año 2024?

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La cultura organizacional desde una perspectiva en normas, constituye un aporte importante en la estructura de la empresa, cumpliendo pautas y reglas que, desde el punto de vista formal e informal, tienden a regular los distintos procedimientos y formas de trabajo. Desde un enfoque de calidad, la venta de insumos médicos está guiada por la creencia de que el rendimiento final, se cuida solo cuando todos en la organización se comprometen y practican la gestión de talento humano. Este énfasis requiere comprender lo que los clientes quieren y satisfacerlos, minimizando y eliminando los problemas.

La evolución de la gestión de talento humano refleja el progreso empresarial y la transformación de las dinámicas laborales. Dejando atrás los días que los trabajadores eran considerado simplemente como engranajes en una máquina de producción y transformarse en la actualidad en colaboradores en la que se valora su potencial, desarrollo y bienestar.

La aplicación de una gestión de talento humano para mejorar una cultura organizacional representa una novedad en la toma de decisiones, ya que las decisiones empresariales no solo se tienen en cuenta las circunstancias internas y externas del entorno organizacional, sino también, en el mercado, proveedores, liderazgo, entre otros.

La investigación y la aplicación de gestión de talento humano en la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A. contribuirá al desarrollo de nuevas estrategias que fomente el desarrollo de conocimiento en el ámbito laboral interno y externo del mismo, generando un impacto en la calidad de servicio, buscando satisfacer la necesidad de trabajadores y de los clientes.

Se espera que la aplicación de gestión del talento humano propuesta resulte en una mejora continua en la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A, ubicada en la provincia de Santa Elena.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La gestión del talento humano de la empresa KARLENY S.A. para que logre obtener una organizada y efectiva cultura organizacional, tiene métodos prácticos que pueden ayudar a otros cargos como la gerencia administrativa, gerencia educativa y gestión pública. Al poseer un pensamiento proactivo en función al requerimiento de personal en cuanto a la cantidad y calidad. Además de promover el desarrollo de planes estratégicos, todo en relación con las exigencias de las empresas y de los empleados. Finalmente, la investigación contribuye a lograr que el rendimiento de la empresa alcance estándares óptimos, logrando que los empleados se sientan más motivados y comprometidos buscando el desarrollo, dé una mayor capacidad activa e innovadora, con el propósito de alcanzar metas y objetivos trazados.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

- Evaluar la influencia de la gestión del talento humano en la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A., ubicada en la provincia de Santa Elena, mediante el análisis de las prácticas organizacionales implementadas, con el propósito de proponer estrategias que mejoren la eficiencia y el desempeño del personal administrativo durante el año 2024.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las prácticas organizacionales actuales relacionadas con la gestión del talento humano en la empresa KARLENY S.A.
- Examinar el comportamiento de las ventas durante el año 2024 como indicador indirecto del desempeño organizacional, en el contexto de la gestión del talento humano en la empresa KARLENY S.A.
- Proponer estrategias de fortalecimiento de la gestión del talento humano, fundamentadas en principios de administración y desarrollo organizacional, orientadas a mejorar la cultura institucional y los niveles de productividad.

HIPÓTESIS

La implementación de evaluaciones efectivas de gestión del talento humano influye positivamente en la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A., mejorando significativamente las prácticas organizacionales, así como la eficiencia y el desempeño del personal administrativo, en comparación con los procesos tradicionales.

PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO

Hipótesis nula (H0): Las evaluaciones de gestión del talento humano no tendrá ningún impacto que mejore de forma significativa la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A. en la provincia de Santa Elena.

Hipótesis alternativa (H1): Las evaluaciones de gestión de talento humano impactará, con la propuesta de nuevas políticas la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A. en la provincia de Santa Elena.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano conocida hace poco en las organizaciones como área de talento humano tiene su historia, en donde su ámbito de acción se limitaba a la contratación, al despido y al control de los beneficios de los colaboradores, teniendo un enfoque mecanicista, no obstante, a partir de la década de los 80 las empresas empezaron un nuevo camino, entendiendo que para lograr la conquista de mejores resultados se necesita el cuidado de la empresa con su personal, siendo esta visión más orientada a las necesidades y perspectivas de los trabajadores. (Cabezas Ramírez et al., 2023).

La gestión del talento humano es un elemento importante en las organizaciones, por las actividades y formas en que se desarrolla, tomando en consideración varios aspectos como características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada miembro que conforma la organización, así como también las actitudes para ejecutar el trabajo. (Muñoz Vera, 2015).

Actualmente en vista de los avances sociales y tecnológicos de los últimos años, las empresas necesitan optimizar diferentes ámbitos de su gestión con la finalidad de desarrollar habilidades y competencias de los colaboradores, ocasionando de esta manera su compromiso y el mantenimiento de un ambiente laboral sano. Existen objetivos claves que se deben tomar en cuenta para lograr una buena gestión del talento humano, entre ellos destacan:

- Ayudar a la organización a alcanzar objetivos.
 - Identificar necesidades en el equipo humano y gestionar las posibles mejoras.
 - Mantener la calidad de sus colaboradores, perfeccionando sus capacidades y etapas de formación.
 - Profundizar los valores morales, el sentido de pertenencia, el espíritu de trabajo en equipo y el enfoque en lograr metas comunes.
 - Captar talentos con capacidad de demostrar un alto rendimiento.
 - Realizar una buena gestión de orientación, capacitación y retención del personal.
- (Acosta Mesa et al., 2022).

1.1 DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según Ger Zuleta (2019), las dimensiones del talento humano se determinan a raíz de un concepto, donde menciona que la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo “es obtener la máxima creación de valor para la organización”, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno. Para comprender el enfoque de la gestión del talento humano, la analiza desde la perspectiva de dos dimensiones fundamentales: Interna y Externa

1.1.1 DIMENSIÓN INTERNA

En la dimensión interna de la gestión del talento humano da a conocer todo lo concerniente a la composición del personal, estas son: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; estos indicadores denotan la manera de gestionar el recurso humano en cualquier organización. (Ger Zuleta, 2019).

1.1.2 DIMENSIÓN EXTERNA

La dimensión externa de la gestión del talento humano aborda todo lo concerniente a los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del personal en las organizaciones, incluye el estudio del clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación. (Ger Zuleta, 2019).

1.2 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

1.2.1 INTEGRACIÓN DE TALENTOS

El mercado posee este desafío al adaptar los requisitos y ambiciones de los jóvenes profesionales con las necesidades de la empresa. Deben desarrollar diferentes estrategias de atracción, ya que las perspectivas e intereses son mayores, lo que significa que no solo valoran el salario, si no las oportunidades de desarrollo profesional, el ambiente de

trabajo, la flexibilidad laboral, la imagen y su compromiso social y ambiental. (Ger Zuleta, 2019).

1.2.2 RECOMPENSAR A LAS PERSONAS

La remuneración de las personas en las organizaciones es un desafío que conlleva varias estrategias, entre las cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales e incentivos.

En efecto la compensación, llámese a sueldos, salarios, prestaciones, entre otros, es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, tomando en cuenta que, sin la existencia de una remuneración adecuada es muy probable que los colaboradores se desvinculen de la organización y el área de talento humano esté en la necesidad de cubrir esa vacante de manera inmediata, conllevando a activar de nuevo el proceso de reclutamiento y selección de un nuevo candidato para cubrir el puesto. (Chiavenato, 2009).

Mientras que un sistema de recompensas abarca el paquete total de prestaciones que la organización ofrece a sus empleados (incentivos y beneficios para estimular ciertos tipos de comportamientos deseados por la organización); así como, mecanismos y procedimientos que utiliza para la repartición de tales prestaciones.

En consecuencia, el proceso para recompensar personas no solo incluye salarios, vacaciones, premios, promociones a puestos, sino también, incluye otras recompensas menos visibles, como, por ejemplo, la seguridad de empleo; los ascensos laborales que incentiven a un crecimiento; estatus laboral dentro y fuera de la entidad; entre otros. (Vásquez Erazo et al., 2023).

1.2.3 DESARROLLAR A LAS PERSONAS

La formación y capacitación de los colaboradores está relacionada con crear espacios de aprendizaje constantes, que les permita desarrollar capacidades y destrezas para mejorar su desempeño, a su vez evita la reducción en los niveles de rotación del personal y el incremento de nuevas posiciones internas. (Ramírez Molina y Ampudia Sjogreen, 2018).

El proceso de formación y capacitación de los colaboradores se establece como el medio por el cual se fortalecen los conocimientos, competencias y habilidades del

personal con la inclusión de actividades, métodos y herramientas.

Desde esta perspectiva, el desarrollo del personal se lo cataloga una inversión de mediano y largo plazo, procurando explotar y exaltar el talento de los colaboradores junto al cumplimiento de las metas organizacionales, que implica cumplir ciertos requerimientos tales como: el diseño de planes de carrera basados en la antigüedad, experiencia adquirida y trayectoria de la empresa, todo ello, evaluando condiciones para promover ascensos en el personal. (Rincón Quintero et al., 2017).

1.2.4 RETENER A LAS PERSONAS

La calidad de vida laboral se define como todas las actitudes que tienen los trabajadores en sus empleos a partir del análisis de factores que se presentan en el lugar de trabajo. Además, se identifican la existencia de algunos factores que influyen en las condiciones de trabajo, tales como: salarios y ascensos para el desarrollo laboral. (Grote y Guest, 2017).

En cuanto a las relaciones con las personas se debe mantener una interacción constante dentro de las organizaciones, cuyos espacios de vinculación permiten un intercambio amplio de información, costumbres, métodos y formas de hacer las actividades, por esta razón, se debe tener un programa de relaciones con los empleados, en donde se debe incluir lo siguiente:

- **Asistencia:** la organización debe responder a las necesidades específicas de cada trabajador y brindarle ayuda para tal efecto.
- **Comunicación:** la entidad debe comunicar su filosofía organizacional a los colaboradores y solicitarles sugerencias sobre asuntos de trabajo.
- **Cooperación:** la empresa debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los colaboradores a efecto de que estos cooperen.
- **Protección:** el ambiente psicológico del trabajo debe contribuir al bienestar de los trabajadores y proporcionarles protección contra posibles persecuciones o represalias.
- **Disciplina y conflicto:** la organización debe definir reglas claras para imponer la disciplina y resolver los conflictos.

1.2.5 AUDITAR A PERSONAS

El proceso de auditoría a personas está relacionado con los procesos de control en las organizaciones que permite que las distintas áreas de la organización asuman la responsabilidad designada respecto al manejo del personal. Mencionado control se determina en cuatro etapas:

- ❖ Establecimiento de los estándares deseados.
- ❖ Supervisión del desempeño
- ❖ Comparación del desempeño con los estándares deseadas
- ❖ Acción correctiva si es necesaria

Estas etapas funcionan para permitir que se realicen acciones preventivas en la gestión organizacional y evitar pérdidas a todo nivel, desde económicas; de personal; de clientes; de imagen; entre otros. (Acosta Mesa et al., 2022).

1.3 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El desarrollo administrativo, tecnológico y económico, han hecho que las personas sean valoradas desde el aspecto productivo y operativo, pasando de ser un subsistema de talento humano a un sistema económico (Rincón Gutiérrez, 2015). El hecho de ver en la actualidad el modelo que se plantea de la persona como “recurso” y su relación con el desarrollo personal, limita la capacidad intelectual y el deseo de crecimiento humano que en términos sociales no han sido valorados. (Vásquez Erazo et al., 2023).

De acuerdo con los acontecimientos anteriores, se implementaron modelos de gestión del talento humano basados en competencias, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral puesto que contribuye en el: reclutamiento, evaluaciones de desempeño del potencial, planes de desarrollo, carrera, sucesión y compensaciones. (Espinoza Mallque y Montalvo Cerrón, 2021).

1.4 BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Los beneficios que trae consigo la gestión del talento humano, genera valor a la organización al maximizar el rendimiento de cada miembro del equipo de trabajo, fortaleciendo el sentido de considerarse reconocidos por su entrega y motivados para seguir ejerciendo sus funciones (Pérez Herrera, 2021). Estos beneficios son:

- ❖ Facilita la evaluación del desempeño gracias a funciones y competencias requeridas para cada puesto.
- ❖ Conocer mejor las competencias específicas y generales de cada empleado.
- ❖ Integrar los objetivos personales y organizacionales de acuerdo con el perfil y logrando el compromiso del colaborador.
- ❖ Impulsar la cooperación y liderazgo entre individuos de manera que aporten al buen clima organizacional.
- ❖ Conocer cómo trabaja y las habilidades que posee cada empleado, ayuda a elevar su motivación y satisfacción, aportando valor y contribución en la misión de la empresa.
- ❖ Las remuneraciones tienen que ser justas, equitativas y eficientes, ya que se basa en el desempeño y desarrollo que tiene cada individuo.
- ❖ Promueve el crecimiento constante del empleado.
- ❖ Desarrolla equipos competitivos para que cubran los requerimientos de cada área operativa.
- ❖ Generar conciencia en cada colaborador para que sea capaz de asumir la corresponsabilidad en cada una de sus funciones

1.5 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ECUADOR

El Ecuador cuenta con un organismo rector en materia de Gestión del Talento Humano, el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL), conformado por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (SENRES), dedicada a la administración de lo laboral en el sector público y el privado.

El sector público ha tenido varios cambios en su gestión, actualmente se rige por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). Comprometidos en el crecimiento de las empresas, está en capacidad de mejorar el desempeño del personal, haciendo que el trabajo sea agradable, que las personas se sientan bien y sobre todo sean más productivas. Esto permitirá desarrollar sus propias capacidades y habilidades en sus competencias técnicas y genéricas para la realización de un conjunto muy diverso de acciones, que conciernen en generar una red de vínculos, transmitir ideas y conceptos de forma clara y convincente, interactuar en grupos interdisciplinarios, negociar y generar acuerdos, tomar decisiones, seleccionar y compartir conocimientos.

Sin embargo, en el Ecuador, existe una nueva concepción de la gestión del talento humano, que desarrolla varios principios que norman, regulan, amparan y protegen al talento humano en las organizaciones, como por ejemplo las capacitaciones que propicia la Contraloría General del Estado hacia los empleados a través del Ministerio del trabajo. (Álvarez Indacochea et al., 2018).

Mediante la investigación realizada por Arteaga Mendoza et al 2021, indica que las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador tienen una eficiencia media, debido que el 50% de la gestión del talento humano se basa en el reclutamiento y selección del personal, la mayoría de colaboradores no considera adecuado este tipo de procesos, porque consideran que la elección del personal generalmente se basa en el juicio personal, más no en la habilidades y experiencia que posee la persona, mientras que emplean un 60% de la formación inicial de inducción que proporcionan a los nuevos empleados es modera.

1.6 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUNANO

Según Saavedra Vidal (2019), para mejorar la gestión del talento humano y las competencias de los profesionales, se debe hacer:

- Talleres de difusión de la planificación estratégica.
- Estructura y retroalimentación de los clientes internos.
- Preparación de material visual, exposiciones, trabajo en equipo y dinámicas de integración.
- Programas de Gestión del talento humano.
- Fortalecer capacidades de sociabilización.
- Talleres de inducción y reinducción.
- Talleres de comunicación efectiva.

A todo aquello se suma el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano, contiene la descripción de los subsistemas de administración del talento humano, manual de descripción, clasificación y valoración de puestos, dentro del cual se deben puntualizar la misión, actividades, interfaces, conocimientos, habilidades, destrezas, el perfil de competencia, la complejidad, la responsabilidad y valoración del puesto de acuerdo a la Estructura Orgánica y Código de Ética, que sirve para regular la conducta de los colaboradores de la institución, generando una cultura organizacional acorde a los

valores institucionales. Todo esto bajo los lineamientos de la legislación vigente y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborables. (Álvarez Indacochea et al., 2018).

1.7 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es considerada la personalidad de la organización, el conjunto de características que le proporcionan su propia identidad y le permiten diferenciarse de las otras. (Chinchajoa Zambrano et al., 2023).

El comportamiento organizacional se define como el estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura general sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el objetivo de mejorar las relaciones de los colaboradores en la organización a partir de dicho conocimiento, al ser del ámbito laboral, se hace énfasis en dicho comportamiento que se relaciona con puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración. (Ferrera Lerma, 2023).

1.8 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

El diagnóstico organizacional es el proceso por el cual, mediante el uso de métodos y técnicas de investigación organizacional, se analiza y evalúa las organizaciones con propósitos de investigación o de intervención. El diagnóstico guía las acciones de cambio y transformación organizacional; permite seleccionar las técnicas de intervención más convenientes a utilizar para resolver el o los problemas detectados e incrementar su efectividad; sirve de guía tanto a consultores organizacionales como a sus clientes. Los directivos de las organizaciones pueden mejorar su gestión acudiendo a un diagnóstico fundado, sin la necesidad de asistir a una consultoría. (Chinchajoa Zambrano et al., 2023).

Los pasos para realizar un diagnóstico son los siguientes:

- Determinar los aspectos y problemas de la realidad a investigar.
- Estudiar y comprender el problema.
- Elaborar el marco teórico.
- Definir el tipo de investigación.
- Seleccionar las variables y formular las hipótesis.

- Seleccionar las unidades de análisis de la investigación.
- Seleccionar la muestra.
- Recolectar datos
- Analizar esos datos
- Presentar los resultados.

Estos pasos ayudan a las organizaciones a dimensionar sus oportunidades, sus desafíos, sus fortalezas y, a superar sus debilidades en busca de mejorar la eficacia y el desempeño organizacional. Evaluar si pueden acometer las transformaciones que requieren, en qué tiempos, mediante qué pasos, con qué estilo de liderazgo y con qué entrenamiento para el cambio en los equipos de trabajo. (Chinchajoa Zambrano et al., 2023).

Es muy importante este diagnóstico organizacional para resolver cualquier problema en las empresas; esto ayuda a obtener un mayor conocimiento del problema y a poder resolver de una forma adecuada, que brinde una efectividad muy alta.

1.8.1 FACTORES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Los procesos en las organizaciones están determinados por las relaciones personales y comunicacionales que definen la cultura y que, a su vez, es propia de los procesos sistémicos abiertos que deben mantener el equilibrio entre las influencias provenientes del mundo externo y las exigencias y necesidades internas. Con relación a los factores determinantes de la cultura organizacional que influyen en la cultura de formación, desarrollo en innovación, algunos factores son los siguientes:

- **Estrategia:** consiste en la elección de una posición muy específica que se encuentra en el sistema de actividades especiales que una compañía desarrolla para lograr posiciones diferenciadoras frente a la competencia. El diseño de la estrategia requiere del conocimiento del contexto en el cual debe ubicarse la empresa, para alcanzar propósitos más allá de lo propuesto.
- **Estructura:** se reconoce que la forma estructural se ve afectada por las imágenes institucionalizadas, en donde los individuos se alejan de la racionalización técnica para crear patrones socialmente legitimados, lo que hace que la ética de adhesión social y la cultura corporativa sean elementos determinantes de la estructura.

- **Trabajo en grupo:** orienta esfuerzos en las organizaciones hacia la participación y el trabajo en equipo; constituye el propósito más importante de los gerentes; responde a cambios que implementan las organizaciones como vía para promover una cultura de trabajo colectivo, donde se interactúa de suerte que permita generar, transferir y utilizar el conocimiento, en función de obtener los rendimientos esperados de las inversiones realizadas. (Morelos Gómez y Fontalvo Herrera, 2014).

Las relaciones personales y las comunicaciones en el entorno interno de las organizaciones son significativas, ya que generan una mayor productividad, por cuanto todos los trabajadores tienen comunicación y, sobre todo, existe un buen desempeño de ellos.

1.8.2 TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

1.8.2.1 ORIENTACIÓN HACIA EL PODER

Este tipo de cultura es específico; le gusta tomar las decisiones por sí sola y mantener el control por completo; y es muy eficiente, porque, en caso de ver algunas falencias, ya sea en recursos o en sus operativos, se brinda capacitación o reparación y, nuevamente reparación o, simplemente, se lo sustituye. (Contreras Cueva y Gómez Gómez, 2018).

1.8.2.2 ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS

En este tipo de organizaciones es muy importante satisfacer las necesidades de las personas que hacen parte de la organización, hacer a un lado la autoridad y el poder y, si se lo hace, se les da prioridad; si no se cumple, estas probablemente dejarían de ser una organización. (Codina Jiménez, 2017).

1.8.2.3 ORIENTACIÓN HACIA LAS NORMAS

Según Pedraza Álvarez et al., (2015), la cultura organizacional se basa totalmente a las normas o procedimientos que rigen en la organización; siempre va a ser su prioridad, cumplir esas normas; no interesan las personas que hacen parte de la organización; sus objetivos son claros y planificados con antelación, por lo que no

debe haber ni un error y, mucho menos, salirse de esas normas.

1.8.2.4 ORIENTACIÓN HACIA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

En este tipo de cultura organizacional predomina la solución de problemas cuando es necesario; se realiza mediante tareas fáciles para la toma de decisiones; los miembros deben tener una relación clara; de lo contrario, no deberían formar parte y, siempre deben tener un objetivo en común.

1.8.2.5 CULTURA ORGANIZACIONAL EN ECUADOR

En Ecuador, la competitividad es un tema por resolver. El World Economic Forum, sitúa a este país en el ranking 86 de 140 países investigados en diez pilares de competitividad, muy por debajo de otros países como Colombia ubicada en el puesto 60, Perú en el puesto 63 y Chile en la posición 33, siendo este país el mejor ubicado en América Latina. Los pilares que mide World Economic Forum, se muestra en la siguiente figura:

Figura 1: Pilares de competitividad laboral Weforum 2018



Donde, en el pilar de dinamismo empresarial el Ecuador obtiene uno de los puntajes más bajos del ranking, con una calificación de 45,2 sobre 100 puntos. Se define como

dinamismo empresarial a la capacidad que tiene empresas públicas y privadas para adoptar nuevas tecnologías y formas de gestionar el trabajo a través de una cultura organizacional que considera el cambio, el riesgo, los nuevos modelos estratégicos y las reglas de negocio que permiten a las empresas ingresar y salir del mercado con facilidad. Un sector ágil y dinámico tiende a aumentar la productividad al asumir riesgos comerciales, probar nuevas ideas, con el objetivo de diseñar soluciones innovadoras para las organizaciones.

En la actualidad las organizaciones tienen una mentalidad de “arreglar y mejorar”, es decir, tratar de explotar al máximo las capacidades para conseguir los resultados que se ha propuesto en corto plazo. Por tanto, las empresas se ven en la necesidad de generar objetivos y tareas para cumplir en lapsus de un año. Importan los resultados mensuales, el día a día, los silos departamentales o áreas de trabajo y las recompensas monetarias. (Costa Marcé et al., 2020).

Andreu y Rosanas (2014), manifiesta que la cultura organizacional es limitada porque esta tiende a ahogarse en la operación de explotación de corto alcance de la empresa, para aquello proponen siete pilares para humanizar a la empresa:

- 1.8.1.1.1 Concebir la empresa como lo que es, una comunidad de personas
- 1.8.1.1.2 Servicio de la persona.
- 1.8.1.1.3 Volcarse en el aprendizaje y desarrollo personal.
- 1.8.1.1.4 Pedir una mayor rendición de cuentas de los directivos de la empresa.
- 1.8.1.1.5 Adoptar una visión holística que respeta la diversidad.
- 1.8.1.1.6 Reequilibrar los sistemas de retribución.
- 1.8.1.1.7 Aspirar a una misión más elevada.

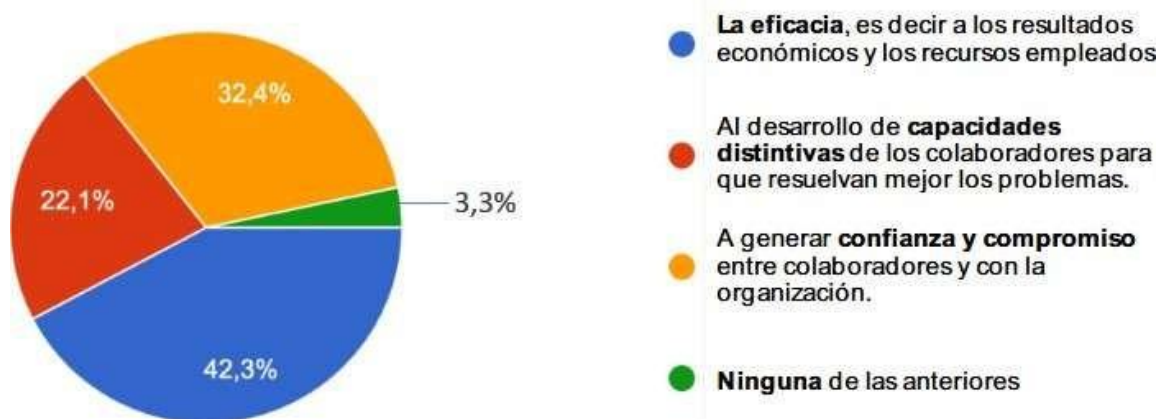
En Ecuador el 32,4% de líderes ejercen un liderazgo transaccional de corto plazo. Un 33.1% se basa a un liderazgo visionario y carismático. Por último, el 30,9% aplica un liderazgo trascendente.

Figura 2: Tipos de liderazgos que se ejercen en las organizaciones



Mientras que en el desarrollo de habilidades obtuvo que la eficacia de los colaboradores aborda un 42,3%, la generación de confianza y compromiso con un 32,4%, el desarrollo de capacidades distintivas con un 22,1%.

Figura 3: Enfoque que tienen los líderes dentro de una organización



CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2. UBICACIÓN DEL LUGAR DE INVESTIGACIÓN

La investigación se ejecutará en la empresa KARLENY S.A, situada en la ciudad de La Libertad, provincia de Santa Elena, Avenida 24 y Calle 28, atrás del Instituto Superior Tecnológico y como referencia dos cuadras antes de llegar al mercado 25 de septiembre.

Figura 4: Ubicación de la Empresa KARLENY S.A.



2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA KARLENY S.A.

La empresa KARLENY S.A surgió de un análisis y estudio del mercado ejecutado por los actuales administradores de la empresa, tomando en consideración los riesgos de seguridad que pasa la provincia de Santa Elena, además de la competencia que es un factor clave para la formulación de estrategias que logren la credibilidad y confiabilidad de los clientes, brindándoles productos de buena calidad.

La empresa fue inscrita el 6 de junio de 2022, con un capital de \$3000 para empezar su actividad comercial. Los productos son adquiridos en una empresa internacional China, adquiriendo así sus primeros productos como: insumos médicos de medicina general (estetoscopios, guantes y mascarillas) y equipos ortopédicos (sillas de ruedas, muletas y bastones). Adicional de los insumos médicos mencionados anteriormente, en los últimos dos años implementó la venta de quipos odontológicos (espejos de exploración dental, jeringuillas, pinzas, alicates, sondas, espátulas, fresas) y equipos ortopédicos.

2.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño del estudio es no experimental de corte transversal, ya que permite observar cómo se asocian las variables sin necesidad de manipularlas ni interferir en las actividades diarias de los empleados. De acuerdo con Dorante Rodríguez (2018), la investigación no experimental analiza de forma conjunta la problemática por medio de la observación y exploración. Al tratarse de un estudio de corte transversal, la recolección de datos se realizó en un periodo delimitado de tiempo, lo cual facilitó capturar información en un momento específico. Según Rodríguez y Mendivelso (2018), “la investigación transversal se caracteriza por el hecho de que la recolección de datos se ejecuta en un momento único”.

En el presente trabajo de investigación se utilizó la modalidad bibliográfica documental, basando su ejecución en información ya existente de documentos, libros, artículos, periódicos, revistas, tesis, etc., con el objetivo de dirigir la investigación desde dos aspectos, una es la recolección de datos y posteriormente que el investigador tenga una visión panorámica y sistemática del problema, permitiendo que pueda conceptualizar las variables.

La investigación adoptó un enfoque mixto, por lo que se combinó metodologías tanto cuantitativas como cualitativas, a través de entrevistas se pudo recolectar información necesaria y suficiente para conocer el estado actual de la empresa y profundizar el problema objeto de estudio.

2.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.3.1 MÉTODOS

El presente trabajo de investigación se aplicó los métodos analítico e inductivo con el fin de seleccionar las dimensiones e indicadores de cada una de las variables lo que permitirá ir sintetizando los problemas que enfrenta la empresa KARLENY S.A, teniendo como propósito de mejorar su cultura organizacional para lograr obtener una mayor efectividad y apertura en el mercado.

2.3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas e instrumentos de recolección de información contribuyen a la obtención de datos cuantitativos y cualitativos para la investigación. El acopio de información se realizó consultando diversas fuentes como:

Las fuentes primarias, donde se realizó una entrevista dirigida al personal administrativo y operativo de la empresa KARLENY S.A. Para ello, se utilizó un cuestionario basado en la escala de Likert, uno de los métodos de medición más utilizados. Esta escala permitió evaluar el grado de acuerdo o desacuerdo de una persona frente a diversas afirmaciones, siendo ideal para medir reacciones, actitudes y comportamientos de una persona.

Las fuentes secundarias como libros, páginas Web, artículos científicos, tesis de maestría guardan relación con la problemática de estudio. Para organizar y procesar la información se utilizó la hoja de cálculo de Excel, que permitió la representatividad de los datos cuantitativos mediante tablas de frecuencia y estadísticos.

El método cualitativo se empleó en la investigación en base a lectura y descripción de diversas consultas realizadas en libros, revistas especializadas, páginas web y artículos científicos.

2.3.2.1 ENTREVISTA

Es una técnica que se dará uso en la presente investigación para recopilar datos de las experiencias de las personas de manera sensible del contexto y a la perspectiva individual, con el objetivo de obtener una comprensión más profunda del problema. Se empleó la entrevista al personal administrativo de la empresa para diagnosticar su gestión administrativa y los problemas que afronta en la actualidad.

Tabla 1: Técnicas e Instrumentos de Información

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Acopio de información.	Artículos científicos, libros, tesis, web, etc.
Aplicación de prueba.	Entrevista

2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.4.1 POBLACIÓN

La población de la empresa está constituida por los accionistas, el personal administrativo encargado de la compra y venta al por mayor de insumos médicos, además de otras actividades de la empresa.

Tabla 2: Población y Muestra de la Empresa KARLENY S.A.

EMPRESA “KARLENY S.A.”.		
ITEM	PERSONAL	POBLACIÓN
1	Personal Administrativo	2
2	Talento Humano	0
3	Accionista	2
Total		4

2.4.2 MUESTRA

La empresa KARLENY S.A, cuenta en total entre accionistas y personal administrativo 4 personas, en vista que no cuenta con una población numerosa de empleados y colaboradores, el presente estudio no aplica para un cálculo de muestreo.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

La empresa KARLENY S.A., a lo largo de su trayectoria comercial, ha estado operando desde sus inicios, sin un área especializada en la gestión del talento humano. Actualmente, la administración, contratación, capacitación y gestión del personal recaen en los gerentes administrativos, quienes asumen estas funciones sin el respaldo de una estructura organizacional definida. Esta carencia limita la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos humanos, afectando el crecimiento y productividad de la empresa.

Objetivo 1. Describir las prácticas organizacionales actuales relacionadas con la gestión del talento humano en la empresa KARLENY S.A.

3. SITUACIÓN ACTUAL Y FACTORES QUE IMPIDEN LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL ESPECIALIZADO

A pesar de que la empresa mantiene una rentabilidad aceptable y cuenta con la capacidad económica para contratar personal especializado, diversos factores dificultan la incorporación de un departamento de talento humano, entre ellos:

- **Variabilidad en los ingresos y cambios en las tendencias del consumidor**, lo que genera incertidumbre financiera.
- **Factores macroeconómicos**, tales como la inflación, el incremento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y la inestabilidad política, que reducen la confianza para contratar nuevo personal.
- **Dificultades en la selección de talento**, debido a la escasez de profesionales con las habilidades requeridas.
- **Impacto de la delincuencia organizada**, incluyendo el pago de extorsiones "vacunas", lo que afecta la credibilidad y seguridad en la contratación de nuevo personal.

Objetivo 2: Examinar el comportamiento de las ventas durante el año 2024 como indicador indirecto del desempeño organizacional, en el contexto de la gestión del talento humano en la empresa KARLENY S.A.

3.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE VENTAS

La empresa KARLENY S.A, se ha caracterizado por mantener la confiabilidad de sus clientes, mediante un excelente servicio, calidad y transparencia de los productos, teniendo una estrategia de ventas eficiente, promocionando los insumos médicos mediante el uso de la tecnología como las redes sociales, captando la atención de clientes a nivel nacional.

En sus inicios, la empresa se centró en la venta directa en laboratorios clínicos, clínicas y consultorios particulares, sin embargo, para los administradores no les resultaban rentable, debido a que los insumos se vendían por unidad, es decir que por cada 10 a 20 clientes solo el 40% adquiriría productos al mes. Por lo tanto, se vio en la necesidad que uno de los administradores, salga de la empresa a promocionar los productos en otras provincias, pero esta vez con la idea de captar proveedores de empresas o consultorios que realicen pedidos al por mayor, brindando excelentes precios y descuentos agradables a los presupuestos de las demás empresas. Las primeras provincias que confiaron en KARLENY S.A. son: Guayas, Manabí, Tungurahua y Pichincha, a pesar de que el número de clientes no fue el esperado, se utilizó el marketing digital y las redes sociales para llegar a más provincias y así tener una buena rentabilidad.

La cantidad y calidad de productos que vende la empresa KARLENY S.A., entre ellas insumos médicos odontológicos y ortopédicos, tiende a llegar bajo pedido y la modalidad de venta es al por mayor, es decir no realizan venta directa a personas naturales debido a que representa poca rentabilidad ya que los pedidos se realizarían por unidad, según los administradores de la empresa no resultaría beneficioso. La entrega de la mercadería se la ejecuta por medio de envíos en Servientrega o en ENETSA, teniendo así clientes fijos en varias localidades del país, los nombres de los clientes se reservan por seguridad. La primera localidad donde inician sus ventas es en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, obtenido ganancias que van desde los \$210 hasta los \$3.500 mensuales, los cuales para la empresa representa un ingreso significativo para futuras inversiones.

Tabla 3: Ventas de la Empresa KARLENY S.A. del año 2024

CIUDADES	VENTAS
QUITO	\$88,454.00
AMBATO	\$13,763.00
MANTA	\$10,220.00
PORTOVIEJO	\$8,408.00
IBARRA	\$3,546.00
SANTO DOMINGO	\$3,382.00
CUENCA	\$2,274.00
MILAGRO	\$1,484.00
RIOBAMBA	\$1,333.00
QUEVEDO	\$657.00
ESMERALDAS	\$634.00
BOLIVAR	\$266.00
LATACUNGA	\$127.00
MORONA SANTIAGO	\$104.00

Figura 5: Análisis de ventas por provincia



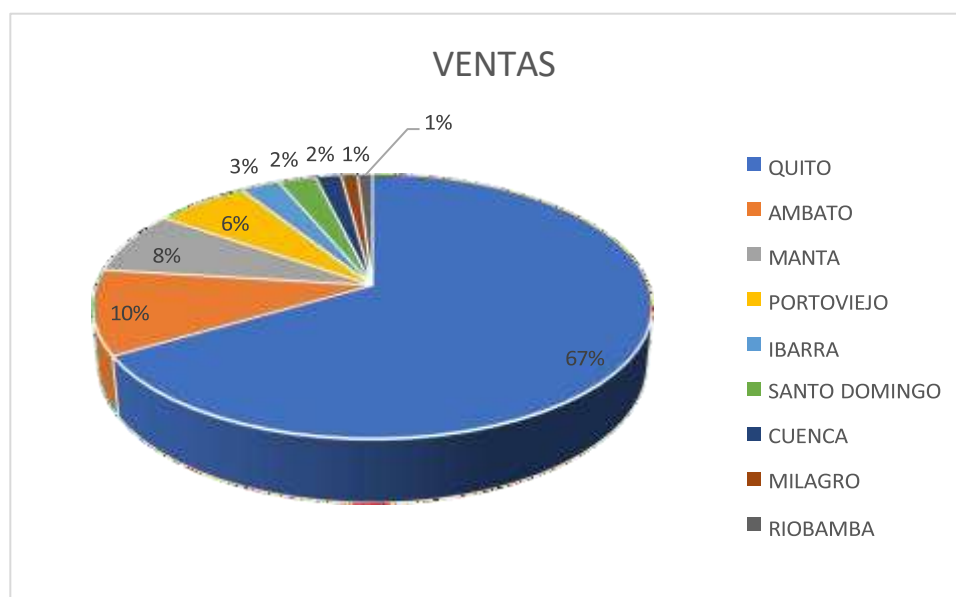
La empresa KARLENY S.A, durante el año 2024 obtuvo un incremento de ventas del 35%, generando una ganancia de \$135.000 en comparación del año pasado, donde obtuvo una ganancia de \$100.000, siendo los insumos médicos odontológicos y ortopédicos los más vendidos, teniendo mayor afluencia en la ciudad de Quito, teniendo un total de ingresos de \$88.454. Sin embargo, la empresa busca abrirse mucho más en el mercado, con la apertura de otras rutas o llegar a otras

provincias del Ecuador.

Tabla 4: Valor en ventas de insumos médicos por ciudades

CIUDADES	PRODUCTOS	VENTAS
QUITO	SILLAS DE RUEDAS, BASTONES, MULETAS RESINAS, BRACKETS, ARCOS ORTODÓNTICOS	\$88,454.00
AMBATO	ADHESIVOS, GRABADORES DENTALES, GUANTES DE LÁTEX, BATAS DESECHABLES, PINZAS	\$13,763.00
MANTA	RESINAS, BRACKETS, ARCOS ORTODÓNTICOS, ESPEJOS DENTALES	\$10,220.00
PORTOVIEJO	ALGÓN, GASAS ESTÉRILES, SUCCIÓN, ANESTÉSICOS LOCALES	\$8,408.00
IBARRA	GAFAS DE PROTECCIÓN, GORROS, CUBREZAPATOS, SELLADORES DE CODUCTOS	\$3,546.00
SANTO DOMINGO	GUANTES DE LÁTEX, BATAS DESECHABLES, PINZAS, BASTONES, MULETAS	\$3,382.00
CUENCA	ALGÓN, GASAS ESTÉRILES, SUCCIÓN, ANESTÉSICOS LOCALES, RESINAS, BRACKETS	\$2,274.00
MILAGRO	RESINAS, BRACKETS, ARCOS ORTODÓNTICOS	\$1,484.00
RIOBAMBA	ADHESIVOS, GRABADORES DENTALES, GUANTES DE LÁTEX, GORROS, CUBREZAPATOS	\$1,333.00

Figura 6: Porcentaje en ventas por ciudad

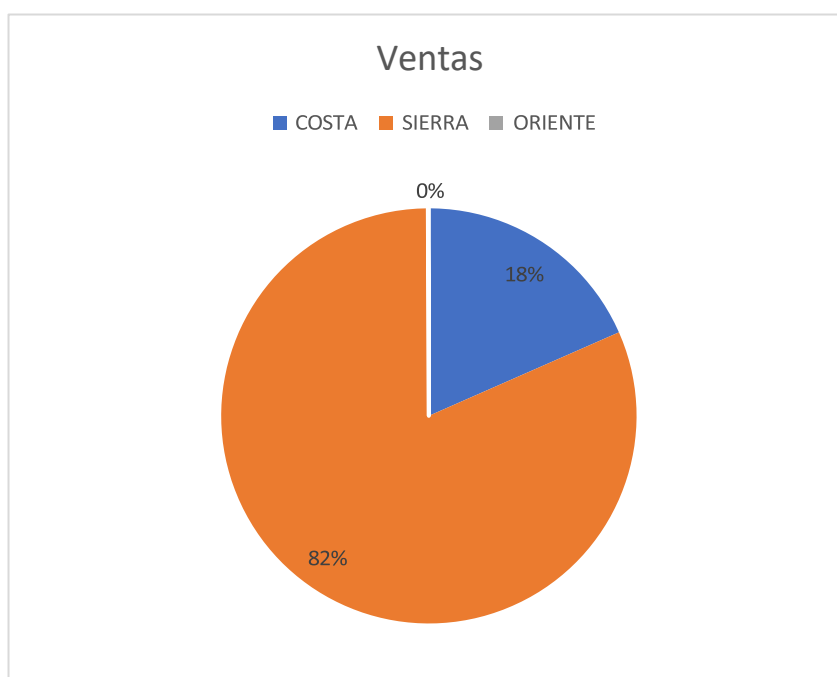


De acuerdo a los datos brindados, se constató que la ciudad de Quito con un 67%, tiene un amplio margen de clientes que confían en la empresa y en la calidad de los productos que se envía, seguido de la ciudad de Ambato con un 10%, Manta 8%, Portoviejo 6%, Ibarra 3%, Santo Domingo y Cuenca 2%, Milagro y Riobamba con un 1%, marcando una tendencia en la venta de insumos ortopédicos e insumos odontológicos donde se obtienen ganancias que van de los \$1.333 hasta \$88,454 pese a que la empresa carece de una estructura organizacional, logra tener solvencia y una rentabilidad buena.

Tabla 5: Valor en Ventas por regiones del Ecuador

AÑO 2024	ENERO- DICIEMBRE
REGIONES	VENTAS
COSTA	\$24,785.00
SIERRA	\$109,763.00
ORIENTE	\$104.00

Figura 7: Porcentaje de la región que tiene mayor venta la empresa KARLENY S.A.



En la siguiente ilustración se obtiene los porcentajes de ventas por regiones del Ecuador, siendo la región sierra aquella que muestra más confiabilidad e interés hacia los productos que oferta la empresa con un 82%, mientras que la región costa tiene un 18%,

el cual indica que se debe poner más énfasis en realizar marketing digital para el incremento de ventas, así como planificar estrategias que lleven a trascender en la región amazónica e insular.

Objetivo 3. Proponer estrategias de fortalecimiento de la gestión del talento humano, fundamentadas en principios de administración y desarrollo organizacional, orientadas a mejorar la cultura institucional y los niveles de productividad.

3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

La empresa KARLENY S.A. Actualmente no cuenta con un área de talento humano, ni con una estructura organizacional. Sin embargo, se puede ejecutar un plan estratégico, que sea útil para obtener una estructura organizada para el contrato de personal de talento humano.

La planeación de los recursos humanos se basa en dos componentes: las necesidades y la disponibilidad. Un pronóstico de necesidades implica la determinación del número, las habilidades y la ubicación de los empleados que la empresa necesitará al futuro para alcanzar las metas. Estas proyecciones reflejan varios factores, como los planes de producción y los cambios en la productividad.

Para pronosticar la disponibilidad, el gerente administrativo debe identificar las fuentes internas (personal actual) como las fuentes externas (el mercado laboral). Una vez se haya hecho el análisis las necesidades en cuanto a empleados y la disponibilidad de éstos, podrá determinar si tiene un exceso o escasez de personal. La empresa KARLENY S.A. posee una escasez de personal, por consiguiente, debe conseguir la cantidad y calidad apropiada de trabajadores en el medio externo de la empresa. En este caso, se requiere del reclutamiento y una selección en el área externa. Como las condiciones en el ambiente externos e internos cambian rápidamente, el proceso de la planeación de recursos humanos debe ser continuo, esto le permitirá a la empresa tener flexibilidad en el área de la administración de recursos humanos.

3.3 ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Ante la necesidad de fortalecer la estructura organizacional y mejorar la administración del talento humano, se proponen las siguientes soluciones:

- **Reasignación de responsabilidades:** Delegar la gestión del talento humano a un administrador o gerente, quien podría contar con asesoramiento externo para apoyar esta función de manera temporal.
- **Contratación de un especialista en talento humano:** Incorporar un profesional capacitado que se encargue del reclutamiento, selección, bienestar y cumplimiento normativo del personal.
- **Externalización de servicios:** Contratar empresas especializadas en la gestión de talento humano para manejar procesos de selección, administración de nómina y capacitación.

La implementación de estas estrategias permitirá mejorar la contratación de personal, fortalecer la cultura organizacional y optimizar el desarrollo profesional de los empleados, asegurando el cumplimiento normativo y reduciendo riesgos legales.

3.3.1 IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES

Para fortalecer la estructura organizacional de KARLENY S.A., se recomienda la aplicación de diversas prácticas organizacionales, enfocadas en la eficiencia, productividad y cultura laboral:

❖ Prácticas de Gestión del Talento Humano

- Selección efectiva del personal.
- Programas de capacitación y desarrollo.
- Evaluación del desempeño.
- Estrategias de reconocimiento y bienes laboral.

❖ Prácticas de Gestión de Cultura Organizacional

- Implementación de un liderazgo participativo.
- Definición de valores, misión y visión organizacional.
- Desarrollo de una comunicación interna efectiva.

- Promoción del trabajo en equipo, diversidad e inclusión.

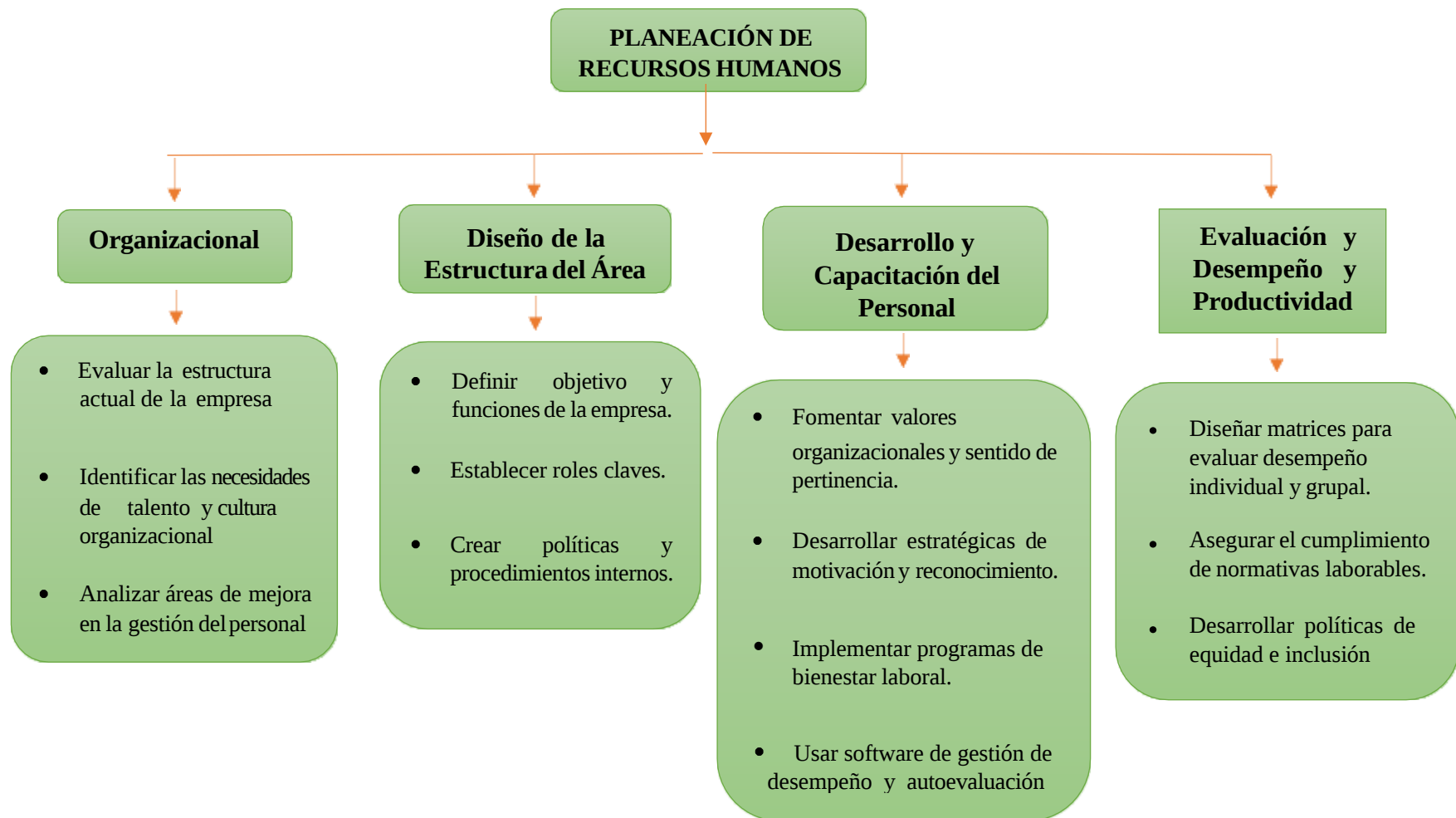
❖ **Prácticas de Innovación y Mejora Continua**

- Aplicación de sistemas de gestión de calidad.
- Digitalización y automatización de procesos.
- Fomento de la creatividad y la innovación.
- Desarrollo de estrategias de adaptabilidad y flexibilidad organizacional.

❖ **Prácticas para la Sostenibilidad y Responsabilidad Social**

- Implementación de programas de responsabilidad social empresarial.
- Aplicación de estrategias de sostenibilidad ambiental.
- Fomento de una ética empresarial sólida.

La incorporación de un área de talento humano en KARLENY S.A. permitirá una gestión más eficiente del personal, optimizando su desempeño y contribuyendo al crecimiento organizacional. Además, la aplicación de prácticas organizacionales fortalecerá la cultura empresarial, fomentará la innovación y mejorará la credibilidad de la empresa a nivel local y provincial, incrementando su productividad y rentabilidad.



CONCLUSIONES

- El análisis de prácticas organizacionales ha ayudado que la empresa tengo una mejor organización de una posible selección de personal de talento humano con fines a mejoras futuras, para el reconocimiento a nivel provincial de la misión, visión y de los múltiples productos que oferta u ofrece la empresa.
- El análisis del comportamiento de las ventas durante el año 2024 permitió identificar que la empresa KARLENY S.A. mantiene un nivel de desempeño organizacional aceptable, lo cual se refleja en sus resultados comerciales. Si bien los datos de ventas no permiten evaluar de forma directa la gestión del talento humano, se reconocen como un indicador indirecto que sugiere una operatividad estable dentro de la organización.
- El impacto que genera tener una planeación estratégica de recursos humanos resalta el compromiso y la responsabilidad que tiene el personal administrativo de estructurar la empresa e invertir en contratación de personal para que intervengan con estrategias de marketing que ayuden a la expansión a nivel local, con el objetivo de abrir más sucursales, generando así más empleo y a su vez logrando que la marca de la empresa sea reconocida a nivel provincial e internacional.

RECOMENDACIONES

- Dado que la empresa KARLENY S.A. presenta un nivel de rentabilidad aceptable, se recomienda optimizar las estrategias de administración de recursos, con el objetivo de mejorar la estructura organizativa y los procesos internos. Asimismo, es fundamental priorizar la contratación de personal calificado, especialmente en el área de gestión del talento humano, ya que esto fortalecerá la capacidad operativa de la empresa y elevará su competitividad tanto a nivel interno como en el entorno empresarial.
- Se recomienda complementar el análisis financiero con herramientas específicas de evaluación del talento humano, tales como encuestas de clima laboral, evaluaciones de desempeño y diagnósticos de cultura organizacional. Esto permitirá obtener una visión integral del funcionamiento de la empresa y confirmar si el desempeño comercial observado se encuentra respaldado por una gestión interna sólida y sostenible en el tiempo.
- Fortalecer la capacitación continua del talento humano, invirtiendo en programas de formación y desarrollo profesional que fomenten competencias técnicas y habilidades blandas, contribuyendo al mejoramiento de la eficiencia individual y colectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACOSTA MESA, R., DEL RÍO CORTINA, J., SANTIS PUCHE, M., & MACHADO LICONA, J. (ABRIL DE 2022). EL EFECTO MEDIADOR DE LA INNOVACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL. SCIELO, 33, 8. [HTTPS://DOI.ORG/HTTP://DX.DOI.ORG/10.4067/S0718-07642022000200013](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200013)
- ÁLVAREZ INDACOCHEA, B., INDACOCHEA GANCHOZO, B., ÁLVAREZ INDACOCHEA, A., FIGUEROA SOLEDISPA, M., & YOZA RODRÍGUEZ, N. (2018). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ORIENTADO AL MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS. POLO DEL CONOCIMIENTO, 3(1), 15. [HTTPS://DOI.ORG/10.23857/PC.V3I1.422](https://doi.org/10.23857/pc.v3i1.422)
- ANDREU, R., & ROSANAS, J. (2014). MANIFIESTO POR UNA GESTIÓN EMPRESARIAL MÁS HUMANA IESE PUBLISHING, 33. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://WWW.IESE.EDU/MEDIA/RESEARCH/PDFS/DI-0885.PDF](https://doi.org/https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0885.pdf)
- ARTEAGA MENDOZA, E. L., HERRERA GONZÁLEZ, C. P., VILLAREAL COBEÑA, Á. W., & LÓPEZ PÉREZ, P. J. (2021). LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES EN EL ECUADOR. CIENCIA LATINA, 5, 10. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://DOI.ORG/10.37811/CL_RCM.V5I2.436](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/CL_RCM.v5i2.436)
- CABEZAS RAMÍREZ, T. V., SÁNCHEZ CASTRO, A., HUARANGA RIVERA, H. V., & NINALAYA CASALLO, M. (2023). LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL CAMPUS UNIVERSITARIO. GUAYAQUIL: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO ECUADOR. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://DOI.ORG/10.33996/CIDE.ECUADOR.CU2636539](https://doi.org/https://doi.org/10.33996/cide.ecuador.cu2636539)
- CHARRY VARGAS, S. (2020). SELECCIÓN DEL PERSONAL. FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA. [HTTPS://HDL.HANDLE.NET/20.500.11839/8066](https://hdl.handle.net/20.500.11839/8066)
- CHIAVENATO, I. (2009). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. MC GRAW HILL. [HTTP://REPOSITORIO.UASB.EDU.BO/HANDLE/20.500.14624/1143](http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/20.500.14624/1143)
- CHINCHAJOA ZAMBRANO, N. M., MORILLO CHAUCANES, J. J., & SOLARTE SOLARTE, C. M. (2023). ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS DEL SECTOR PANIFICADOR DE PASTO. PASTO: 7.
- CODINA JIMÉNEZ, A. (2017). ENFOQUES CONTEMPORÁNEOS EN LOS ESTUDIOS SOBRE LIDERAZGO. COFÍN HABANA, 11(1), 18.
- CONTRERAS CUEVA, A. B., & GÓMEZ GÓMEZ, A. (2018). APLICACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE DENISON PARA DETERMINAR LAS CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. SIGMA, 5(1), 28.
- COSTA MARCÉ, A., MONTENEGRO GÁLVEZ, D. I., & ECHAZARRETA SOLER, C. (2020). LA CULTURA ORGANIZACIONAL: EL GRAN IMPULSOR DE LA ESTRATEGIA FUTURA. UNA VISIÓN COMPETITIVA EN ECUADOR. REVISTA EMPRESA Y HUMANISMO, 24. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://DOI.ORG/10.15581/015.XXIII.2.9-32](https://doi.org/https://doi.org/10.15581/015.XXIII.2.9-32)
- DORANTE RODRÍGUEZ, C. (2018). EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: DE SUS GÉNESIS A LA PUBLICACIÓN. MÉXICO: UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA. [HTTPS://BOOKS.GOOGLE.COM.EC/BOOKS?ID=8YHAEAAAQBAJ&PRINTSEC=FRONTCOVER&SOURCE=GBS GE_SUMMARY_R&CAD](https://books.google.com.ec/books?id=8YHAEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=GBS GE_SUMMARY_R&cad).

- ESPINOZA MALLQUE, K. B., & MONTALVO CERRÓN, J. C. (2021). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ZONA REGISTRAL N° VII-SEDE HUANCAYO EN TIEMPOS DE COVID-19. UNIVERSIDAD CONTINENTAL. [HTTPS://HDL.HANDLE.NET/20.500.12394/10409](https://hdl.handle.net/20.500.12394/10409)
- FERRERA LERMA, E. F. (2023). LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS LATINOAMERICANAS EN EL PERIODO 2020-2022. ESMERALDA.
- FRÍAS PÉREZ, E. A. (2018). GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN EL SECTOR CALZADO. UNIVERSIDAD DE AMBATO. [HTTPS://REPOSITORIO.UTA.EDU.EC/BITSTREAM/123456789/32058/1/111%20GTH.PDF](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32058/1/111%20GTH.PDF)
- GALARZA PÉREZ, A. L. (2016). ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES MEDIANAS DEL SECTOR MANUFACTURERO DE QUITO Y PROPUESTA DE UN ESQUEMA MEJORADO. QUITO: QUITO,2016. [HTTP://BIBDIGITAL.EPN.EDU.EC/HANDLE/15000/15190](http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/15190)
- GARCÍA MURILLO, D. G., CALLE GARCÍA, A. J., & SOLÓRZANO GÓMEZ, B. S. (2023). EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES DEL ECUADOR. CONTRIBUCIÓN ECONOMÍA, 14. [HTTPS://DIALNET.UNIRIOJA.ES/SERVLET/ARTICULO?CODIGO=9161118](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9161118)
- GER ZULETA, N. D. (2019). CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE IDIOMA INGLÉS. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- GROTE, G., & GUEST, D. (2017). THE CASE FOR REINVIGORATING QUALITY OF WORKING LIFE RESEARCH. SAGE JOURNALS, 70(2), 149-167. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://DOI.ORG/10.1177/0018726716654746](https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0018726716654746)
- MORELOS GÓMEZ, J., & FONTALVO HERRERA, T. J. (2014). ANÁLISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL AMBIENTE EMPRESARIAL. ENTRAMADO, 11.
- MUÑOZ VERA, L. N. (2015). ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL DEL IEES DE BABAHOYO. BABAHOYO: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO. [HTTP://DSPACE.UTB.EDU.EC/HANDLE/49000/2050](http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2050)
- PARDO ENCISO, C. E., & DÍAZ VILLAMIZAR, O. L. (2014). DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO COMO FACTOR CLAVE PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, UNA VISIÓN DESDE LOS LÍDERES DE GESTIÓN HUMANA EN EMPRESAS DE BOGOTÁ D.C. ELSEVIER DOYMA, 10. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://DOI.ORG/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- PEDRAZA ÁLVAREZ, L., OBISPO SALAZAR, K., VÁSQUEZ GONZÁLEZ, L., & GÓMEZ GÓMEZ, L. (JUNIO DE 2015). CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE LA TEORÍA DE EDGAR SCHEIN: ESTUDIO FENOMENOLÓGICO. CLÍO AMÉRICA, 9(17), 9.
- PÉREZ HERRERA, I. D. (2021). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS, COMO MODELO DE NEGOCIO DIRIGIDO A PYMES. UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS. [HTTP://CREATIVECOMMONS.ORG/PUBLICDOMAIN/ZERO/1.0/](http://creativecommons.org/publicdomain/zero/1.0/)
- RAMÍREZ MOLINA, R. I., & AMPUDIA SJOGREEN, D. M. (2018). FACTORES DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN EL SECTOR COMERCIAL. RECITIUTM, 17. [HTTPS://HDL.HANDLE.NET/11323/2249](https://hdl.handle.net/11323/2249)
- RAMÍREZ TORRES, W. E. (06 DE ABRIL DE 2023). ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- RINCÓN GUTIÉRREZ, E. J. (2015). FACTORES CLAVE DE ÉXITO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE SOCIO ESTRATÉGICO DE RECURSOS. HR-BUSINESS PARTNER, 1(6700648), 22. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://REPOSITORY.UMNG.EDU.CO/SERVER/API/CORE/BITSTREAMS/379BAA1A- 8534-42BE-BFE5-2B1E51AC1A34/CONTENT](https://doi.org/https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/379baa1a-8534-42be-bfe5-2b1e51ac1a34/content)
- RINCÓN QUINTERO, Y. A., CONTRERAS CAPELLA, J. A., & RAMÍREZ MOLINA, R. I. (2017). TENDENCIAS EMERGENTES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO. CORPORACIÓN CIMTED. [HTTPS://WWW.RESEARCHGATE.NET/PUBLICATION/320453637_TENDENCIAS_EMERGENTES_PARA_EL_DESARROLLO_DEL_TALENTO_HUMANO](https://www.researchgate.net/publication/320453637_TENDENCIAS_EMERGENTES_PARA_EL_DESARROLLO_DEL_TALENTO_HUMANO)
- RODRÍGUEZ, M., & MENDIVELSO, F. (2018). DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE CORTE TRANSVERSAL. REVISTA MÉDICA SANITAS, 141-146. [HTTPS://DOI.ORG/HTTPS://DOI.ORG/10.26852/01234250.20](https://doi.org/https://doi.org/10.26852/01234250.20)
- SAAVEDRA VIDAL, L. B. (2019). PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA ESTACIÓN EXPERIMENTAL AGRARIA VISTA FLORIDA-LAMBAYEQUE, 2019. CHINCLAYO. [HTTPS://HDL.HANDLE.NET/20.500.12692/36790](https://hdl.handle.net/20.500.12692/36790)
- VÁSQUEZ ERAZO, E., TOVAR MOLINA, E., VILLARROEL MAYA, Á. A., TINAJERO JIMÉNEZ, M., JÁCOME LARA, I., ROMERO POVEDA, A., ÁLVAREZ MONTALVO, A., & SILVA GUZMÁN, M. P. (2023). RETOS Y DESAFÍOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: UN APOORTE AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. SANTA ANA DE CORO, VENEZUELA: FUNDACIÓN KOINONIA. [HTTPS://FONDOEDITORIALFK.ORG/INDEX.PHP/FONDOEDITORIAL/OAI](https://fondoeditorialfk.org/index.php/fondoeditorial/oai)
- ZAYAS BARRERAS, I. (13 DE OCTUBRE DE 2020). LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO: UNA NECESIDAD PARA EL DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES. REVISTA ELECTRÓNICA SOBRE CUERPOS ACADÉMICOS Y GRUPOS DE INVESTIGACIÓN, 22. [HTTPS://MAIL.CAGI.ORG.MX/INDEX.PHP/CAGI/ARTICLE/VIEW/208](https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208)

ANEXOS

ANEXO 1: CRONOGRAMA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUARTA COHORTE

MODALIDAD DE TITULACIÓN: INFORME DE INVESTIGACIÓN

CRONOGRAMA DE TUTORÍAS

NOMBRE: Henry Nelson Ascencio Villón

TEMA: "GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA KARLENY S.A, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024"

ACTIVIDADES	OCTUBRE 2024 Semanas				NOVIEMBRE 2024 Semanas				DICIEMBRE 2024 Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
PAGINAS INICIALES O PRELIMINARES	X								X			
INTRODUCCIÓN									X			
CAPÍTULO I (MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN)	X	X	X									
CAPÍTULO II (MARCO METODOLÓGICO)					X	X						
CAPÍTULO III (RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN)					X	X	X					
CAPÍTULO IV (PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN)							X	X				
CONCLUSIONES									X			
RECOMENDACIONES									X			
REFERENCIAS			X		X				X			
ANEXOS										X		
ENTREGA DE INFORME FINAL										X		
TOTAL HORAS	2	1	2	1	3	1	2	3	3	2		

*El total de horas de tutorías es de 20 en contacto con el docente.

COMPROMISO:

Yo **Henry Nelson Ascencio Villón**, me comprometo a cumplir responsablemente el presente cronograma de control de tutoría del componente práctico de la modalidad de titulación de **Informe de Investigación para la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas**

Socializado previamente con la Docente Tutora, caso contrario será decisión del Docente con autorización del Consejo Postgrado, tomar las decisiones pertinentes.

Para constancia de lo actuado firman:

1712476975
RUMANIA
ALEXANDRA
TORRES NAVARRETE

Firmado digitalmente por
1712476975 RUMANIA
ALEXANDRA TORRES
NAVARRETE
Fecha: 2024.04.25
22:11:53 -05'00'

PhD. Rumania Torres Navarrete

Tutora



Ing. Henry Ascencio Villón
Autora

UPSE - Salinas, Av. Carlos Espinoza Larrea s/n, Cdl. La Milina, diagonal al Estadio Camilo Gallegos Domínguez

0950081712 / 0982495331

www.upse.edu.ec/postgrado

postgrado@upse.edu.ec / info@postgrado@upse.edu.ec

@PostgradoUPSE

¡crece SIN LÍMITES!

ANEXO 2: PRESUPUESTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



No	Actividad	Descripción del bien o servicio	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
	Recursos Humanos				
1	Ayudante para encuestas	Persona de apoyo para formular las preguntas de la entrevista	1	\$15,00	\$15,00
	Servicios				
3	Movilidad	Traslado a instalaciones de la empresa KARLENY S.A.	5	\$4,00	\$20,00
4	Viáticos/Refrigerios	Consumo de alimentos y bebidas	5	\$5,00	\$25,00
5	Internet	Consumo mensual	4	\$30,00	\$120,00
TOTAL					\$180,00

ANEXO 3: ENTREVISTA

ENTREVISTA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA KARLENY S.A.

Estimado (a) participante, tu respuesta es muy importante para evaluar la gestión del talento humano en la cultura organizacional de la empresa KARLENY S.A.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Sexo *

☐ Masculino

☐ Femenino

Edad *

.....

¿Qué rol ocupa usted dentro de la empresa? *

- ☐ Gerente
- ☐ Jefe
- ☐ Talento Humano
- ☐ Administrativo
- ☐ Transporte
- ☐ Producción
- ☐ Bodega

¿Cree usted que al realizar una evaluación en el área de talento humano, exista una mejora considerable en la cultura organizacional de la empresa? *

.....

¿Cómo califica usted el desempeño de cada uno de sus empleados? *

- ☐ Malo
- ☐ Regular
- ☐ Bueno
- ☐ Muy Bueno
- ☐ Excelente

¿En que tiempo sus empleados reciben su respectiva capacitación ? *

- ☐ Periódicamente
- ☐ Semanal
- ☐ Mensual
- ☐ Trimestral
- ☐ Semestral
- ☐ No considera importante

¿Cómo ha logrado ganar la lealtad de sus clientes? *

- ☐ Ofertas
- ☐ Precios muy bajos
- ☐ Entrega de obsequios por cada pedido
- ☐ Excelente atención al cliente
- ☐ Entrega oportuna de la mercadería

¿A qué se debe que la empresa, aún no es muy reconocida a nivel provincial? *

- ☐ Falta de gestión administrativa
- ☐ Falta de liderazgo
- ☐ El no uso de estrategias de marketing
- ☐ Falta de gestión del talento humano
- ☐ La situación económica del país
- ☐ La inseguridad o vacunas

¿Cómo le gustaría que su empresa gane popularidad en el mercado? *

- ☐ El uso de redes sociales
- ☐ Paginas Web
- ☐ Marketing Digital
- ☐ Publicidades en medios de comunicación (radio, televisión, prensa)

¿Qué cree usted que le falta a la empresa para expandirse en el mercado? *

.....

¿Podría utilizar la inteligencia artificial como estrategia para dar solución al problema que aqueja la empresa? ¿Por qué? *

.....

¿Se han visto afectadas las ventas de insumos médicos con la crisis energética que está atravesando el país? *

- ☐ Mucho
- ☐ Regular
- ☐ Poco
- ☐ Muy poco

¿En que provincias, le gustaría colocar una nueva sucursal? *

- ☐ Loja
- ☐ Cuenca
- ☐ Quito
- ☐ Ibarra
- ☐ Santo Domingo
- ☐ Otro:

¿En qué se basa para garantizar el nivel de satisfacción de sus clientes? *

- ☐ Brindar atención adecuada
- ☐ Entrega oportuna de la mercadería
- ☐ Calidad de los productos
- ☐ Preferencias de los clientes
- ☐ Otro:

¿Considera usted necesario o innecesario invertir en contratación de más personal calificado para la empresa? *

.....

¿Qué haría adicional usted para garantizar el éxito a largo plazo de la empresa? *

.....