ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Modelo simplificado de gestión de talento humano para microempresas ecuatorianas

Simplified human resource management model for Ecuadorian microenterprises

[1] Scarlet María Mesa Secaira https://orcid.org/0009-0004-8421-9196
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Durán, Ecuador.
Maestría en Administración y Dirección de empresas
smmesas_a@ube.edu.ec

[2] Glen Freddy Robayo Cabrera https://orcid.org/0009-0006-9195-7423
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Durán, Ecuador.
gfrobayoc@ube.edu.ec

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica
Enviado: 17/08/2026
Revisado: 14/09/2026
Aceptado: 16/10/2026
Publicado: 06/11/2026
DOI: **https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v10i4.3809**

Cítese: Mesa Secaira, S. M., & Robayo Cabrera, G. F. (2026). Modelo simplificado de gestión de talento humano para microempresas ecuatorianas . Visionario Digital, 10(4), 274-301. https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v10i4.3809

VISIONARIO DIGITAL, *es* una revista científica, **trimestral,** que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. https://visionariodigital.org
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 International. Copia de la licencia: https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Palabras clave:
Gestión del talento humano, microempresas. desempeño organizacional, capacitación, motivación.

Resumen

Introducción. Las microempresas ecuatorianas necesitan herramientas sencillas para organizar la gestión del personal, considerando sus recursos y la ausencia de un área específica de talento humano en muchos negocios. **Objetivo**. Diseñar un modelo simplificado de gestión del talento humano, adaptado a las necesidades de las microempresas ecuatorianas y orientado a apoyar la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y el desempeño organizacional. **Metodología**. Se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo y diseño descriptivo, mediante un muestreo no probabilístico. Participaron 160 microempresarios, quienes respondieron un cuestionario de 40 ítems, organizado en ocho dimensiones y valorado mediante una escala Likert de cinco niveles. A partir de los resultados, se diseñó una propuesta que fue evaluada por ocho expertos según los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. **Resultados**. Se encontraron opiniones favorables sobre la selección, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación del personal. El 82 % de los participantes estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la capacitación contribuye al desempeño del personal, y el 79 % expresó una valoración favorable sobre la contribución del desempeño del personal a los resultados del negocio. La propuesta se organizó en cuatro componentes y obtuvo una media general de 3,84 sobre 4 en la evaluación de los expertos. **Conclusión**. El modelo ofrece una guía práctica para organizar la gestión del personal mediante acciones sencillas y adaptables a los recursos de cada microempresa. Su aplicación y seguimiento permitirán comprobar sus efectos sobre el personal, la atención al cliente y los resultados del negocio. **Área de estudio general**: Administración. **Área de estudio específica**: Administración y Dirección de Empresas. **Tipo de estudio**: Artículos originales.

Keywords:
Human talent management, microenterprises, organizational performance,

Abstract

Introduction. Ecuadorian microenterprises need simple tools to organize personnel management, considering their available resources and the absence of a dedicated human resources department in many businesses. **Objective.** To design a simplified human resource management model adapted to the needs of Ecuadorian microenterprises and aimed at supporting

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

training, motivation.

service quality, customer satisfaction, and organizational performance. **Methodology.** A quantitative study with a descriptive design was conducted using non-probability sampling. A total of 160 micro-enterprise owners participated by completing a 40-item questionnaire organized into eight dimensions and rated on a five-point Likert scale. Based on the results, a proposal was developed and evaluated by eight experts according to the criteria of sufficiency, clarity, coherence, and relevance. **Results.** Favorable opinions were found regarding personnel selection, training, performance monitoring, and motivation. Of the participants, 82% agreed or strongly agreed that training contributes to employee performance, and 79% expressed a favorable opinion regarding the contribution of employee performance to business results. The proposal was organized into four components and received an overall mean score of 3.84 out of 4 in the expert evaluation. **Conclusion.** The model provides practical guidance for organizing personnel management through simple actions that can be adapted to the resources of each microenterprise. Its implementation and monitoring will allow its effects on personnel, customer service, and business results to be assessed. **General area of study:** Management. **Specific area of study:** Business Administration and Management. **Type of study:** Original articles.

1. Introducción

En la actualidad, la gestión del talento humano se ha consolidado como un factor estratégico para el desarrollo, competitividad y sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en entornos caracterizados por constantes transformaciones económicas y elevados niveles de exigencia empresarial. En este contexto, el talento humano constituye un recurso esencial para el logro de los objetivos institucionales, debido a que influye directamente en el desempeño organizacional, la productividad y la generación de ventajas competitivas (Demera & Bravo, 2024). Diversos estudios han demostrado que una adecuada gestión del talento humano fortalece la eficiencia operativa, la calidad del servicio y los resultados empresariales mediante la correcta administración, capacitación y motivación del personal (Hart-Montes et al., 2024). Asimismo, Aguirre (2026) destaca la importancia de la selección, incorporación y retención del personal para fortalecer la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

En América Latina, las microempresas representan uno de los principales motores de la economía por su contribución a la generación de empleo y al desarrollo de las actividades productivas (Santander, 2023). Sin embargo, muchas de estas organizaciones enfrentan limitaciones relacionadas con la gestión del talento humano, tales como la escasa formalización de procesos, limitaciones de recursos y ausencia de estrategias para el desarrollo del personal, factores que afectan su productividad, competitividad y sostenibilidad (Vilcape et al., 2024).

En el caso del Ecuador, las microempresas constituyen un pilar fundamental del tejido empresarial. Según el Registro Estadístico de Empresas en 2024 se registraron 1’196.545 empresas activas a nivel nacional mientras que en 2025 la cifra ascendió a 1'204.276 empresas, evidenciando un crecimiento en el número de unidades económicas del país (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2025). El INEC establece que las microempresas corresponden a organizaciones conformadas por entre uno y nueve trabajadores y ventas anuales iguales o inferiores a USD 100.000 (INEC, 2026). Asimismo, durante 2024 este segmento incrementó aproximadamente 20,3 mil empresas, equivalente a un crecimiento del 1,9 % respecto al año anterior. Para 2025 también se registraron alrededor de 2'983.089 plazas de empleo equivalente, lo que evidencia la importancia de las microempresas en la generación de empleo formal y en el desarrollo económico nacional (INEC, 2026). Arbache et al. (2023) señalan que las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas enfrentan dificultades de acceso al financiamiento y limitaciones en la formación de sus propietarios, que pueden afectar su productividad y crecimiento.

A pesar de su relevancia, las microempresas ecuatorianas continúan enfrentando desafíos relacionados con la gestión del talento humano, debido a limitaciones económicas, administrativas y operativas que dificultan la capacitación del personal, la formalización de procesos y la implementación de mecanismos de evaluación y motivación laboral. Estas condiciones afectan el desempeño organizacional, la productividad, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, evidenciando la necesidad de fortalecer estrategias de gestión del talento humano adaptadas a la realidad de este tipo de organizaciones (Quizhpi & Guevara, 2024).

Desde una perspectiva teórica, la gestión del talento humano comprende un conjunto de políticas, estrategias y prácticas organizacionales orientadas a la planificación, selección, capacitación, motivación y retención del personal, con la finalidad de fortalecer el desempeño laboral y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales (Chiavenato, 2009). En la actualidad, la gestión del talento humano ha adquirido una relevancia significativa dentro de las organizaciones, debido a que el capital humano constituye uno de los principales recursos estratégicos para mejorar la competitividad y sostenibilidad empresarial dentro de entornos caracterizados por constantes cambios económicos y tecnológicos.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

El proceso de gestión del talento humano comprende etapas relacionadas con la planificación, incorporación, desarrollo, evaluación y permanencia del personal (Armstrong & Taylor, 2023). Estas se organizan en los siguientes procesos: 1) planificación del personal; 2) análisis y diseño de puestos; 3) reclutamiento; 4) selección del personal; 5) contratación e incorporación; 6) capacitación; 7) desarrollo del personal; 8) gestión del desempeño; 9) reconocimiento; 10) recompensas y compensación; 11) bienestar laboral; 12) relaciones con los empleados; 13) retención del talento; y 14) seguimiento y mejora. En conjunto, estos procesos permiten organizar la gestión del personal y atender las necesidades de la empresa y de sus colaboradores.

A diferencia de los procesos amplios presentados anteriormente, en esta investigación se propone un modelo simplificado de gestión del talento humano, adaptado a las características de las microempresas ecuatorianas y compuesto por cuatro elementos principales: reclutamiento y selección del personal, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación.

En este sentido, diversos estudios han evidenciado que una adecuada gestión del talento humano no solo impacta en el rendimiento interno de las organizaciones, sino también en variables externas relacionadas con la calidad del servicio, satisfacción del cliente y percepción organizacional (Córdova-Ordóñez & Tinto-Arandes, 2022). Asimismo, se ha demostrado que las organizaciones que implementan estrategias orientadas al desarrollo de competencias, fortalecimiento del clima laboral y evaluación del desempeño presentan mayores niveles de eficiencia operativa y productividad empresarial, debido a que los colaboradores desarrollan un mayor compromiso con los objetivos organizacionales (Ordoñez & Mantuano, 2025).

De igual manera, la literatura científica sostiene que la adecuada administración del talento humano permite fortalecer la capacidad de adaptación de las organizaciones frente a las exigencias del entorno empresarial, favoreciendo la innovación, el trabajo colaborativo y la mejora continua de los procesos internos (López et al., 2025). En este contexto, prácticas como la capacitación continua, reconocimiento laboral y motivación del personal contribuyen significativamente al fortalecimiento del desempeño organizacional y a la generación de ventajas competitivas sostenibles.

Además, se ha identificado que la gestión del talento humano influye directamente en la satisfacción laboral y estabilidad del personal, debido a que ambientes organizacionales adecuados favorecen el compromiso institucional, disminuyen la rotación laboral y fortalecen las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones (Lozada & Salazar, 2024). En el ámbito de la salud, Minaya-Serna et al. (2024) encontraron una relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería. Estas condiciones resultan especialmente relevantes en las microempresas, donde el desempeño del personal influye de manera directa en la productividad, calidad del servicio y sostenibilidad empresarial.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

Asimismo, estudios recientes han evidenciado que existe una relación directa entre la gestión del talento humano y el rendimiento organizacional. Esto refleja que la mayoría de los encuestados señala que el personal recibe capacitaciones frecuentes e incide positivamente en los resultados del negocio (Durán, 2025). En este sentido, también se ha señalado que el talento humano constituye un recurso estratégico, ya que influye en el compromiso organizacional, la calidad del servicio y la competitividad empresarial (Ortiz et al., 2025).

En esta misma línea, se ha identificado que las organizaciones que implementan prácticas adecuadas de gestión del talento humano logran mejorar su competitividad y adaptarse de mejor manera a los cambios del entorno, generando valor tanto para la empresa como para sus clientes (Naranjo, 2024). Esto responde a una lógica de relación interna-externa, en la cual las prácticas internas influyen directamente en la percepción del cliente y en los resultados del negocio.

Los fundamentos teóricos orientaron la organización del modelo en cuatro componentes. La selección del personal permitió definir criterios para el perfil del puesto y la entrevista; la capacitación orientó la identificación de necesidades y la formación práctica; el seguimiento del desempeño sirvió de base para establecer indicadores y brindar retroalimentación; y la motivación orientó las acciones de reconocimiento y comunicación con los colaboradores. Estos elementos se adaptaron a las necesidades y recursos de las microempresas (Naranjo, 2024).

En este contexto, se identifica la necesidad de contar con un modelo simplificado de gestión del talento humano adaptado a las microempresas ecuatorianas. Sus estructuras pequeñas y recursos financieros limitados pueden dificultar la selección, capacitación y permanencia del personal. Estas condiciones justifican una propuesta que permita organizar dichas prácticas mediante acciones sencillas, considerando las necesidades y posibilidades de cada negocio.

Por ello, el objetivo de esta investigación es diseñar un modelo simplificado de gestión del talento humano, adaptado a las necesidades de las microempresas ecuatorianas y orientado a apoyar la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y el desempeño organizacional. La propuesta comprende cuatro componentes: reclutamiento y selección del personal, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación.

2. Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, utilizando un muestreo no probabilístico. Este tipo de muestreo fue seleccionado debido a que el estudio estuvo dirigido a microempresarios ecuatorianos, sin considerar un sector específico, tomando en cuenta la accesibilidad y disponibilidad de los participantes. El muestreo no probabilístico permite seleccionar participantes de acuerdo con características y criterios establecidos para el desarrollo de una investigación (Otzen & Manterola, 2017).

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Visionario Digital
ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original
www.visionariodigital.org

Se aplicó un diseño descriptivo, con el propósito de describir las prácticas de gestión del talento humano y las percepciones de los microempresarios sobre el desempeño del personal, la atención al cliente y los resultados del negocio. La muestra estuvo conformada por 160 microempresarios, quienes proporcionaron la información necesaria para el desarrollo del estudio.

Para fundamentar la investigación, se realizó una revisión bibliográfica de aproximadamente 37 artículos científicos, de los cuales se seleccionaron 22 estudios relacionados con la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. Esta revisión permitió establecer las bases teóricas y definir las dimensiones consideradas para el desarrollo de la investigación.

Tabla 1

Dimensiones y aspectos evaluados

Dimensión	Aspectos evaluados
Selección del personal	Criterios utilizados para seleccionar y contratar al personal, considerando actitud, responsabilidad, disposición para aprender y atención al cliente.
Capacitación	Actividades de capacitación realizadas para fortalecer los conocimientos, habilidades, atención al cliente y desempeño del personal.
Seguimiento del desempeño	Prácticas utilizadas para revisar el trabajo, corregir errores, evaluar el desempeño y brindar retroalimentación al personal.
Motivación	Acciones realizadas para motivar al personal mediante el reconocimiento de logros, compromiso, ambiente laboral y mejora continua.
Calidad del servicio	Cumplimiento de las expectativas del cliente mediante una atención amable, oportuna y adecuada.
Experiencia del cliente	Percepción del cliente sobre la atención recibida, manejo de quejas, fidelización y relación con la microempresa.
Satisfacción del cliente	Nivel de satisfacción con el servicio, recomendación del negocio, retorno del cliente, valor percibido y cumplimiento de expectativas.
Impacto en los resultados del negocio	Resultados relacionados con las ventas, fidelidad de los clientes, imagen del negocio, desempeño del personal y crecimiento de la microempresa.

La gestión del talento humano se estableció como variable independiente, comprendiendo las prácticas relacionadas con el manejo del personal dentro de las microempresas. A partir de esta variable se analizaron diferentes dimensiones relacionadas con la gestión interna del personal, la atención al cliente y los resultados del negocio.

El instrumento de recolección de datos consistió en una encuesta estructurada en varias dimensiones (**Tabla 1**), agrupadas en dos categorías: internas, relacionadas con la gestión del talento humano, y externas, vinculadas con el cliente y los resultados del negocio. Cada dimensión estuvo conformada por diferentes indicadores y preguntas (**Tabla 2**), valoradas mediante una escala Likert de cinco niveles, desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Las respuestas sobre la calidad del servicio, la experiencia y la satisfacción del cliente corresponden a la percepción de los microempresarios participantes, ya que la encuesta fue dirigida a ellos y no directamente a sus clientes.

La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario en formato digital aplicado a través de *Google Forms*, con la participación voluntaria de los microempresarios. Las respuestas se organizaron según las ocho dimensiones del estudio y se analizaron mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias, porcentajes y representaciones gráficas para facilitar la interpretación de los resultados.

Tabla 2

Matriz de operacionalización de las variables de estudio

Dimensión	Indicador	Preguntas del cuestionario
1. Selección del personal	Criterios considerados para la selección y contratación del personal.	P1. Al momento de contratar personal, se considera la actitud del candidato. P2. Al seleccionar personal, se toma en cuenta la disposición para aprender. P3. La responsabilidad es considerada al momento de seleccionar nuevo personal. P4. Para seleccionar personal, se considera su interés por brindar una buena atención al cliente. P5. La microempresa cuenta con una forma definida para realizar la contratación del personal.
2. Capacitación	Prácticas de capacitación y desarrollo de conocimientos y habilidades del personal.	P6. El personal recibe capacitaciones de manera frecuente. P7. Las capacitaciones que recibe el personal incluyen actividades prácticas. P8. El personal recibe orientación para mejorar la atención al cliente. P9. Las capacitaciones permiten desarrollar las habilidades necesarias para realizar el trabajo. P10. La capacitación contribuye a mejorar el desempeño del personal.
3. Seguimiento del desempeño	Prácticas de revisión, evaluación y seguimiento del trabajo realizado por el personal.	P11. Se revisa periódicamente el trabajo realizado por el personal. P12. Los errores identificados en el trabajo son corregidos oportunamente. P13. Se utilizan criterios definidos para evaluar el desempeño del personal. P14. El personal recibe comentarios o recomendaciones sobre su desempeño. P15. Se utilizan herramientas para controlar y dar seguimiento al trabajo del personal.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Tabla 2

Matriz de operacionalización de las variables de estudio (continuación)

Dimensión	Indicador	Preguntas del cuestionario
4. Motivación	Acciones relacionadas con la motivación, reconocimiento y compromiso del personal.	P16. Se realizan acciones para mantener motivado al personal. P17. Se reconocen los logros alcanzados por los trabajadores. P18. Se promueve un ambiente laboral positivo dentro de la microempresa. P19. Se realizan acciones para fortalecer el compromiso del personal con el negocio. P20. Se motiva al personal a mejorar continuamente en sus actividades.
5. Calidad del servicio	Cumplimiento de las expectativas y condiciones relacionadas con la calidad del servicio brindado.	P21. El servicio brindado cumple con las expectativas de los clientes. P22. El personal brinda una atención amable a los clientes. P23. El servicio se brinda de manera oportuna. P24. El personal presta atención a los detalles durante la prestación del servicio. P25. El trabajo del personal contribuye a mejorar la calidad del servicio.
6. Gestión de la experiencia del cliente	Prácticas orientadas a mejorar la experiencia y relación con los clientes.	P26. Se toma en cuenta la opinión de los clientes para mejorar el servicio. P27. Se realizan acciones para generar una experiencia positiva en los clientes. P28. Las quejas de los clientes son atendidas y solucionadas oportunamente. P29. Se realizan acciones para mantener y fidelizar a los clientes. P30. Se busca mantener una buena relación con los clientes.
7. Satisfacción del cliente	Nivel de satisfacción y respuesta del cliente frente al servicio recibido.	P31. Los clientes se muestran satisfechos con el servicio recibido. P32. Los clientes recomiendan el negocio a otras personas. P33. Los clientes regresan frecuentemente al negocio. P34. Los clientes consideran que el servicio recibido tiene un valor adecuado. P35. El servicio ofrecido cumple con las expectativas de los clientes.
8. Impacto en los resultados del negocio	Efectos de la gestión del personal en los resultados y crecimiento de la microempresa.	P36. La gestión del personal contribuye al incremento de las ventas. P37. El trabajo del personal contribuye a mantener la fidelidad de los clientes. P38. El desempeño del personal contribuye a mejorar la imagen del negocio. P39. El desempeño del personal favorece los resultados del negocio. P40. Una adecuada gestión del personal contribuye al crecimiento de la microempresa.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Una vez analizados los resultados de la encuesta, se diseñó un modelo simplificado de gestión del talento humano para microempresas ecuatorianas. La propuesta se organizó en cuatro componentes: reclutamiento y selección del personal, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación.

La evaluación de la propuesta se realizó mediante la revisión de ocho expertos, entre propietarios, gerentes y responsables de la gestión del personal. Cada experto calificó 25 acciones considerando los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, mediante una escala de valoración de 1 a 4, donde 1 representa que no se cumple con el criterio y 4 corresponde a un alto nivel de cumplimiento.

Las calificaciones se organizaron por experto y por criterio. Posteriormente, se calcularon las medias para conocer la valoración de las acciones propuestas. También se recogieron observaciones y sugerencias para identificar aspectos que necesitan mayor precisión y orientar la aplicación del modelo según las condiciones y recursos de cada microempresa. Este procedimiento permitió conocer la valoración de los expertos sobre el contenido de la propuesta y reconocer oportunidades de mejora en sus cuatro componentes.

Para analizar el acuerdo entre los expertos en la evaluación de la propuesta, se utilizó el coeficiente de concordancia W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008). La evaluación consideró los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. Para su cálculo se utilizó la **Ecuación 1**:

$$W = \frac{12\,S}{m^2(n^3 - n)} \qquad \textbf{(1)}$$

Donde:
W= es el coeficiente de concordancia de Kendall;
S= es la suma de las desviaciones cuadráticas de los rangos asignados;
M= es el número de evaluadores;
N= es el número de ítems evaluados.

3. Resultados

Los resultados de la dimensión 1 se muestran en la **Figura 1**, en relación con la selección del personal, se observa que en el ítem actitud al contratar, el 42 % está totalmente de acuerdo, el 33 % está de acuerdo, el 10 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2 % está en desacuerdo y el 13 % está totalmente en desacuerdo, las respuestas muestran que los participantes consideran la actitud al contratar. En cuanto a la *disposición para aprender*, el 36 % está totalmente de acuerdo, el 40 % está de acuerdo, el 9 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 11 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que la disposición para aprender favorece el desarrollo del personal. Respecto a la *responsabilidad en la selección del nuevo personal*, el 48 % está totalmente de acuerdo, el 27 % está de acuerdo, el 12 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que la responsabilidad es tomada en cuenta durante la selección. En el ítem *interés en la*

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

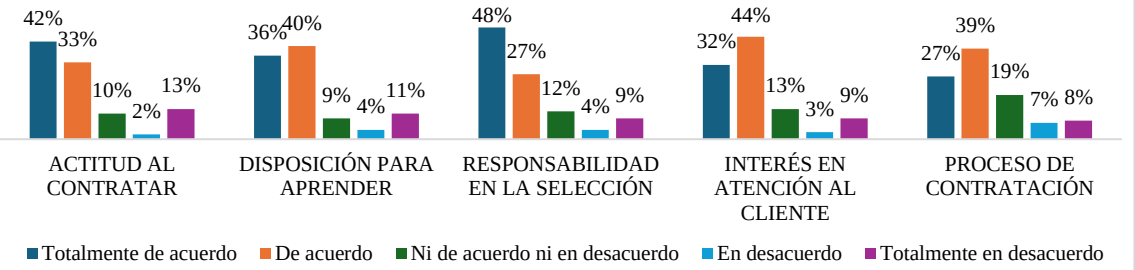
ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

atención al cliente, el 32 % está totalmente de acuerdo, el 44 % está de acuerdo, el 13 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo, indicando que el interés por atender al cliente es un aspecto valorado. Finalmente, en el ítem *proceso de contratación*, el 27 % está totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 19 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que un proceso de contratación adecuado facilita la selección del personal. Los participantes valoran la actitud, responsabilidad y disposición para aprender al seleccionar personal. También consideran el interés por atender al cliente y la organización del proceso de contratación.

Figura 1

Dimensión 1. Selección del personal



En lo que respecta a la dimensión 2, los resultados se muestran en la **Figura 2,** en cuanto a la capacitación del personal, se observa que en el ítem *capacitaciones frecuentes*, el 27 % está totalmente de acuerdo, el 37 % está de acuerdo, el 21 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 11 % está totalmente en desacuerdo, Las respuestas reflejan una valoración favorable de la capacitación frecuente. En el ítem *capacitaciones prácticas*, el 26 % está totalmente de acuerdo, el 43 % está de acuerdo, el 18 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que la capacitación práctica favorece el aprendizaje. Respecto a la *orientación en atención al cliente*, el 30 % está totalmente de acuerdo, el 45 % está de acuerdo, el 12 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 10 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que capacitar al personal en atención al cliente mejora el servicio. En el ítem *desarrollo de habilidades*, el 28 % está totalmente de acuerdo, el 46 % está de acuerdo, el 13 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, indicando que desarrollar habilidades beneficia el desempeño del personal. Finalmente, en el ítem *capacitación y desempeño del personal*, el 40 % está totalmente de acuerdo, el 42 % está de acuerdo, el 8 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que la capacitación contribuye a mejorar el desempeño laboral. Las respuestas son favorables a la

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

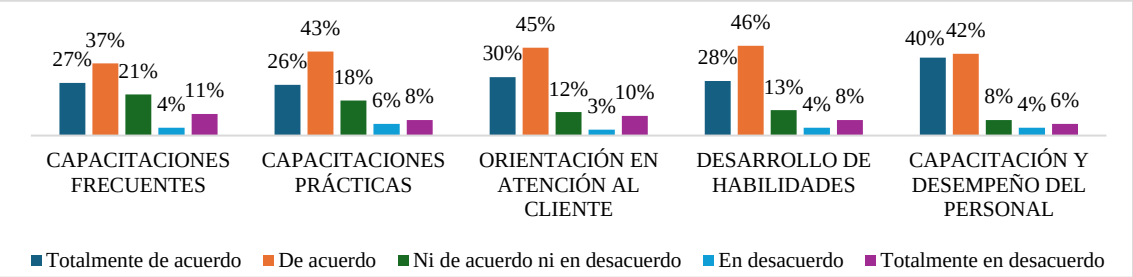
ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

capacitación frecuente, práctica y orientada al trabajo. El 82 % estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la capacitación contribuye al desempeño del personal.

Figura 2

Dimensión 2. Capacitación



Los resultados correspondientes a la dimensión 3 se muestran en la **Figura 3,** respecto al seguimiento del desempeño del personal, se observa que en el ítem *revisión del trabajo del personal*, el 31 % está totalmente de acuerdo, el 42 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, lo que demuestra que revisar el trabajo del personal ayuda a obtener mejores resultados. En cuanto a la *corrección oportuna de errores*, el 33 % está totalmente de acuerdo, el 40 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que corregir los errores a tiempo mejora las actividades. En el ítem *criterios de evaluación del desempeño*, el 31 % está totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, indicando que tener criterios claros facilita la evaluación del personal. Respecto a la *retroalimentación al personal*, el 29 % está totalmente de acuerdo, el 41 % está de acuerdo, el 19 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que dar retroalimentación ayuda al personal a mejorar. Finalmente, en el ítem *herramientas para el control del trabajo*, el 28 % está totalmente de acuerdo, el 44 % está de acuerdo, el 15 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que estas herramientas facilitan el control del trabajo. Los participantes valoran la revisión del trabajo, la corrección de errores y la retroalimentación. También reconocen la importancia de contar con criterios y herramientas para evaluar el desempeño.

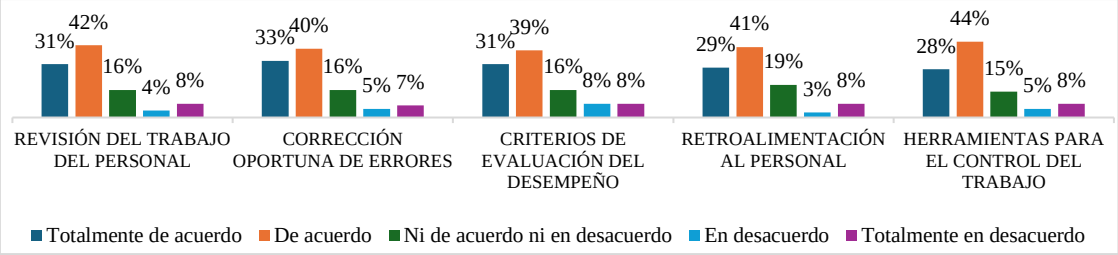
Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Figura 3

Dimensión 3. Seguimiento del desempeño

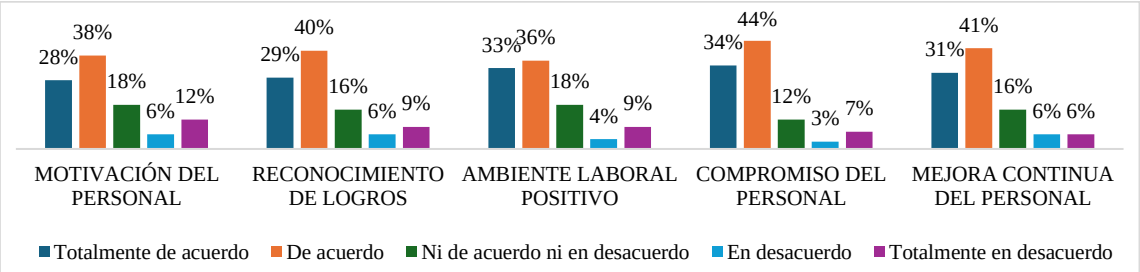


Los resultados de la dimensión 4 se muestran en la **Figura 4**, en cuanto a la motivación del personal, se observa que en el ítem *motivación del personal*, el 28 % está totalmente de acuerdo, el 38 % está de acuerdo, el 18 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6 % está en desacuerdo y el 12 % está totalmente en desacuerdo, lo que demuestra que mantener motivado al personal favorece su trabajo. En el ítem *reconocimiento de logros*, el 29 % está totalmente de acuerdo, el 40 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6 % está en desacuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que reconocer los logros del personal ayuda a fortalecer su desempeño. Respecto al *ambiente laboral positivo*, el 33 % está totalmente de acuerdo, el 36 % está de acuerdo, el 18 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo, indicando que un buen ambiente laboral beneficia al personal. En cuanto al *compromiso del personal*, el 34 % está totalmente de acuerdo, el 44 % está de acuerdo, el 12 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que el compromiso del personal contribuye al cumplimiento de sus actividades. Finalmente, en el ítem *mejora continua del personal*, el 31 % está totalmente de acuerdo, el 41 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que la mejora continua favorece el desarrollo del personal.

Las respuestas destacan el reconocimiento de logros, el ambiente laboral positivo y el compromiso del personal. Asimismo, se valora la motivación para mejorar continuamente el trabajo.

Figura 4

Dimensión 4. Motivación



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

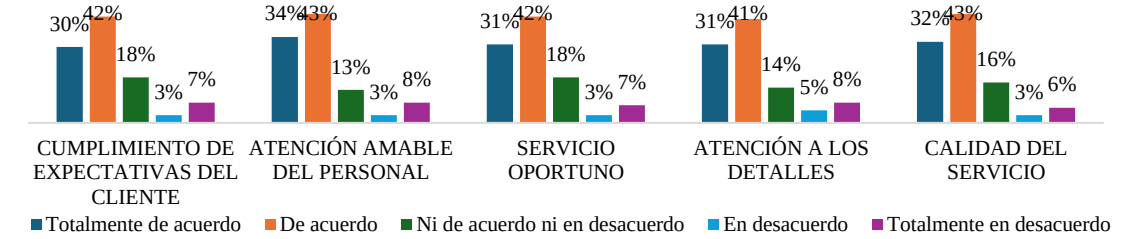
www.visionariodigital.org

Los resultados correspondientes a la dimensión 5 se muestran en la **Figura 5,** en cuanto a la calidad del servicio, se observa que en el ítem *cumplimiento de expectativas del cliente*, el 30 % está totalmente de acuerdo, el 42 % está de acuerdo, el 18 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, lo que demuestra que cumplir las expectativas del cliente mejora la calidad del servicio. En el ítem *atención amable del personal*, el 34 % está totalmente de acuerdo, el 43 % está de acuerdo, el 13 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que una atención amable favorece la satisfacción del cliente. Respecto al *servicio oportuno*, el 31 % está totalmente de acuerdo, el 42 % está de acuerdo, el 18 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que brindar un servicio a tiempo mejora la atención. En el ítem *atención a los detalles*, el 31 % está totalmente de acuerdo, el 41 % está de acuerdo, el 14 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, indicando que cuidar los detalles ayuda a ofrecer un mejor servicio. Finalmente, en el ítem *calidad del servicio*, el 32 % está totalmente de acuerdo, el 43 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que brindar un servicio de calidad beneficia a la empresa y a sus clientes.

Los microempresarios valoran favorablemente la atención amable, oportuna y cuidadosa. Desde su percepción, el personal contribuye a la calidad del servicio y al cumplimiento de las expectativas del cliente.

Figura 5

Dimensión 5. Calidad del servicio



Los resultados de la dimensión 6 se muestran en la **Figura 6,** en lo que respecta a la gestión de la experiencia del cliente, se observa que en el ítem *opinión del cliente*, el 29 % está totalmente de acuerdo, el 44 % está de acuerdo, el 15 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, lo que demuestra que conocer la opinión del cliente ayuda a mejorar el servicio. En el ítem *experiencia positiva del cliente*, el 38 % está totalmente de acuerdo, el 43 % está de acuerdo, el 8 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que brindar una experiencia positiva favorece la satisfacción del cliente. Respecto a la *atención de quejas*, el 33 % está

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

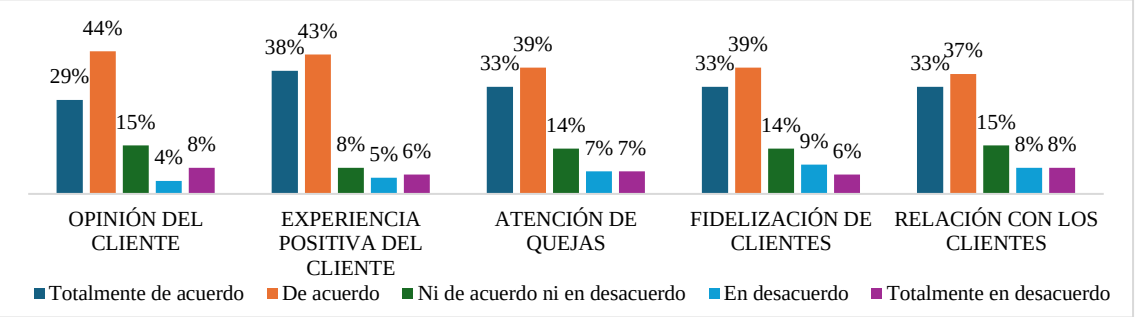
ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original
www.visionariodigital.org

totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 14 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que atender las quejas contribuye a mejorar la atención. En el ítem *fidelización de clientes*, el 33 % está totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 14 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, indicando que fidelizar a los clientes fortalece la relación con la empresa. Finalmente, en el ítem *relación con los clientes*, el 33 % está totalmente de acuerdo, el 37 % está de acuerdo, el 15 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que mantener una buena relación con los clientes beneficia a la organización.

Las respuestas destacan la consideración de opiniones, la atención de quejas y la fidelización. Los participantes también valoran las acciones destinadas a generar experiencias positivas y mantener una buena relación con los clientes.

Figura 6

Dimensión 6. Gestión de la experiencia del cliente



Los resultados de la dimensión 7 se muestran en la **Figura 7,** en cuanto a la satisfacción del cliente, se observa que en el ítem *satisfacción del cliente*, el 32 % está totalmente de acuerdo, el 41 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo, las respuestas reflejan la percepción de los microempresarios sobre la satisfacción de sus clientes. En el ítem *recomendación del negocio*, el 32 % está totalmente de acuerdo, el 41 % está de acuerdo, el 13 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que un cliente satisfecho está dispuesto a recomendar el negocio. Respecto a la *frecuencia de retorno de clientes*, el 33 % está totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que una buena atención favorece el regreso de los clientes. En el ítem *valor percibido del servicio*, el 39 % está totalmente de acuerdo, el 36 % está de acuerdo, el 14 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, indicando que los clientes valoran el servicio recibido. Finalmente, en el ítem *cumplimiento de expectativas*, el 35 % está totalmente de acuerdo, el 41 % está de

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

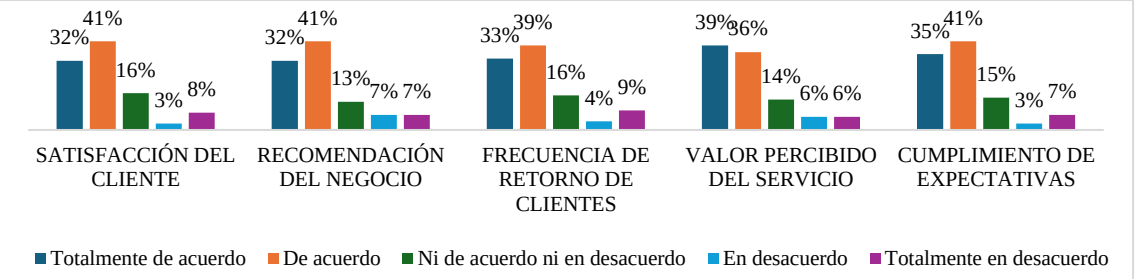
www.visionariodigital.org

acuerdo, el 15 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que cumplir las expectativas favorece la satisfacción del cliente.

Los participantes perciben favorablemente la satisfacción, recomendación y retorno de sus clientes, así como el valor del servicio y el cumplimiento de expectativas. Estas opiniones corresponden a los microempresarios, no a una consulta directa a los clientes.

Figura 7

Dimensión 7. Satisfacción del cliente



Por último, se describen los resultados correspondientes a la dimensión 8, como se muestra en la **Figura 8,** el ítem *incremento de ventas*, el 31 % está totalmente de acuerdo, el 40 % de acuerdo, el 16 % ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6 % en desacuerdo y el 7 % totalmente en desacuerdo, estos resultados reflejan una percepción favorable de los microempresarios sobre la contribución de la gestión del personal al incremento de las ventas. En el ítem *fidelidad de los clientes*, el 37 % está totalmente de acuerdo, el 38 % está de acuerdo, el 14 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, reflejando que la fidelidad de los clientes favorece el crecimiento del negocio. Respecto a la *mejora de la imagen del negocio*, el 35 % está totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 18 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, mostrando que una buena imagen beneficia a la empresa. En el ítem *desempeño del personal y resultados*, el 43 % está totalmente de acuerdo, el 36 % está de acuerdo, el 11 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 % está en desacuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo, indicando que un mejor desempeño del personal favorece los resultados del negocio. Finalmente, en el ítem *crecimiento del negocio*, el 35 % está totalmente de acuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 16 % se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3 % está en desacuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo, evidenciando que mejorar la gestión contribuye al crecimiento del negocio.

Los participantes perciben un aporte favorable de la gestión del personal a las ventas, fidelización, imagen y crecimiento del negocio. El 79 % estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el desempeño del personal favorece los resultados.

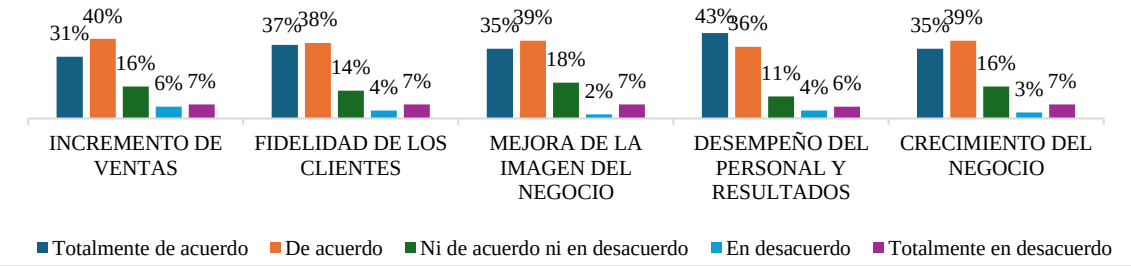
Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Figura 8

Dimensión 8. Impacto en los resultados del negocio



3.1. Propuesta

A partir de los resultados, se propone un modelo simplificado de gestión del talento humano para microempresas ecuatorianas. Comprende 25 acciones distribuidas en cuatro componentes: reclutamiento y selección del personal, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación. Su finalidad es facilitar la organización del personal mediante actividades adaptables a las necesidades y recursos de cada negocio.

El modelo está dirigido al propietario, administrador o responsable del personal. Para su aplicación se describen las actividades, responsables, momentos de ejecución y recursos de cada componente, junto con herramientas sencillas de apoyo, como entrevistas, listas de verificación y acciones de reconocimiento.

a) Reclutamiento y selección del personal. El reclutamiento y selección del personal constituye el primer componente del modelo y tiene como finalidad atraer y seleccionar nuevos colaboradores de acuerdo con las necesidades de la microempresa. El reclutamiento puede realizarse mediante recomendaciones, publicaciones en redes sociales, grupos de empleo o medios disponibles en el entorno, especificando de manera sencilla el puesto, las actividades a realizar y los requisitos básicos. Posteriormente, durante la selección se propone considerar aspectos como la experiencia, actitud, responsabilidad y disposición para aprender. Este proceso se realizará cuando exista la necesidad de contratar personal y estará a cargo del propietario, administrador o persona encargada.

   Para facilitar su aplicación, se propone realizar una entrevista sencilla y utilizar un *checklist* de criterios básicos para el reclutamiento y selección del personal, considerando los siguientes aspectos:

   - Cumplir con los requisitos básicos establecidos para el puesto.
   - Contar con experiencia o conocimientos relacionados con las actividades a realizar, cuando el puesto lo requiera.
   - Mostrar responsabilidad y puntualidad.
   - Tener disposición para aprender.
   - Mantener una actitud adecuada para el trabajo y la atención al cliente.
   - Presentar la documentación requerida para la contratación.
   - Contar con disponibilidad de acuerdo con el horario y las necesidades del puesto.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

Antes de iniciar la contratación, se deben definir las funciones, los requisitos y el horario del puesto, así como los medios para difundir la vacante. La entrevista y el *checklist* servirán de apoyo para seleccionar al candidato. Los criterios del *checklist* pueden adaptarse a cada puesto y no se cuentan como acciones adicionales. Los recursos y costos dependerán de las posibilidades del negocio, pudiendo utilizarse medios gratuitos, herramientas propias o apoyo adicional cuando sea necesario.

b) Capacitación. La capacitación busca fortalecer los conocimientos y habilidades de los colaboradores de acuerdo con las actividades que realizan y las necesidades identificadas. Puede desarrollarse periódicamente mediante charlas breves, demostraciones prácticas, videos, material digital o información disponible en internet, bajo la responsabilidad del propietario, administrador o una persona con conocimiento sobre el tema.

   Como parte de las acciones esenciales de capacitación, se propone considerar los siguientes aspectos:

   - Inducción al puesto de trabajo: orientación sobre las funciones, responsabilidades y actividades que debe realizar el colaborador.
   - Atención al cliente: trato adecuado, comunicación y respuesta a las necesidades de los clientes.
   - Seguridad y prevención de riesgos: orientaciones necesarias para desarrollar las actividades de manera segura, de acuerdo con el tipo de negocio.
   - Actividades propias del puesto: conocimientos y procedimientos necesarios para realizar correctamente el trabajo asignado.
   - Comunicación y trabajo en equipo: orientaciones para mantener una adecuada relación y coordinación entre los colaboradores.

   Las capacitaciones se adaptarán a la actividad y las necesidades de cada microempresa. Antes de realizarlas, el responsable identificará las dificultades del personal mediante la observación del trabajo y una conversación breve. Al finalizar, podrá comprobar lo aprendido con preguntas o una demostración práctica. Los recursos y costos dependerán de las posibilidades del negocio: se podrán utilizar materiales gratuitos o invertir en cursos y capacitadores cuando sea necesario.

c) Seguimiento del desempeño. Este componente tiene como finalidad revisar periódicamente el cumplimiento de las actividades del personal, identificar posibles errores, reconocer avances y determinar aspectos que pueden mejorarse. El seguimiento estará a cargo del propietario, administrador o persona encargada y puede realizarse mediante una lista de verificación o un formulario sencillo. A partir de esta revisión se podrá brindar retroalimentación al colaborador sobre los aspectos que realiza correctamente y aquellos que necesita mejorar.

   Para facilitar este proceso, se proponen los siguientes indicadores para evaluar el desempeño del personal:

   - Cumplimiento de las actividades asignadas.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

- Calidad del trabajo realizado.
- Puntualidad y asistencia.
- Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones.
- Atención y trato al cliente.
- Cumplimiento de instrucciones y procedimientos.
- Disposición para corregir errores y mejorar.
- Trabajo en equipo y relación con los demás colaboradores.

Se propone revisar el desempeño mensualmente, aunque la frecuencia puede adaptarse a las necesidades del negocio. Los indicadores se ajustarán a las funciones de cada puesto. Después de la revisión, el responsable comentará con el colaborador sus avances y los aspectos que necesita mejorar. Para realizar el seguimiento, podrán utilizarse listas de verificación o formularios sencillos. Los recursos y costos dependerán de las herramientas elegidas y de las posibilidades de cada microempresa.

d) Motivación. La motivación está orientada a reconocer el esfuerzo, cumplimiento y logros de los colaboradores, con la finalidad de fortalecer su compromiso y mantener un ambiente laboral positivo. Su aplicación puede realizarse de manera continua mediante diferentes acciones que permitan valorar el trabajo y mantener una adecuada relación con los colaboradores.

Para fortalecer la motivación y el compromiso del personal, se proponen las siguientes acciones:

- Reconocer y felicitar el trabajo bien realizado.
- Valorar el cumplimiento de metas y responsabilidades.
- Mantener una comunicación abierta y respetuosa.
- Escuchar las opiniones y sugerencias de los colaboradores.
- Brindar retroalimentación sobre el trabajo realizado.
- Promover un ambiente laboral basado en el respeto y la colaboración.
- Aplicar reconocimientos o incentivos no monetarios cuando sea posible.
- Incorporar incentivos económicos u otros beneficios de acuerdo con las posibilidades de la microempresa.

Estas acciones se adaptarán a las características del personal y a las posibilidades del negocio. Los criterios para otorgar reconocimientos e incentivos deben ser claros y conocidos por los colaboradores, considerando el cumplimiento de responsabilidades, la calidad del trabajo y la colaboración. Algunas acciones, como felicitar y reconocer los logros, no requieren una inversión económica. Los incentivos o beneficios adicionales dependerán de los recursos de cada microempresa.

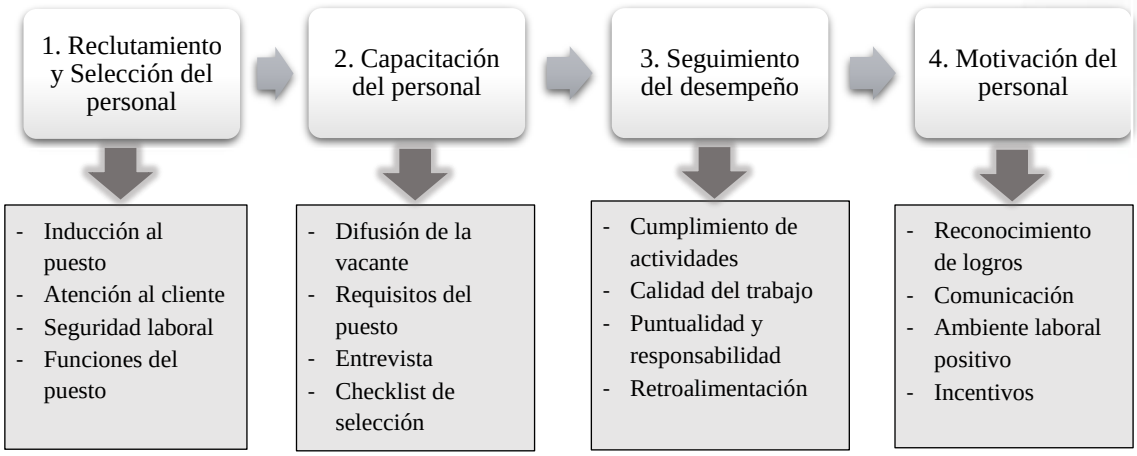
El modelo ofrece acciones sencillas que cada microempresa puede adaptar a sus necesidades, características del personal y recursos disponibles. A continuación, se presenta el modelo simplificado de contratación de personal para las microempresas ecuatorianas, como se muestra en la **Figura 9**.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original
www.visionariodigital.org

Figura 9

Pasos del modelo simplificado de gestión del talento humano



3.2. Validación de expertos de la propuesta

La propuesta fue evaluada por ocho expertos, entre propietarios, gerentes y responsables de la gestión del personal. La valoración comprendió 25 acciones distribuidas en cuatro componentes: reclutamiento y selección del personal, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación.

Tabla 3

Escala de medida

Categoría	Calificación	
Suficiencia (S)	1. No cumple con el criterio.	2. Bajo nivel.
	3. Moderado nivel.	4. Alto nivel.
Claridad (Cl)	1. No cumple con el criterio.	2. Bajo nivel.
	3. Moderado nivel.	4. Alto nivel.
Coherencia (C)	1. No cumple con el criterio.	2. Bajo nivel.
	3. Moderado nivel.	4. Alto nivel.
Relevancia (R)	1. No cumple con el criterio.	2. Bajo nivel.
	3. Moderado nivel.	4. Alto nivel.

Nota. Escala de valoración utilizada para la evaluación de la propuesta por los expertos.

Cada acción se calificó según los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, mediante una escala de 1 a 4, como se presenta en la **Tabla 3**.

Tabla 4

Datos de la validación de la propuesta

Experto	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
1	4	4	4	4
2	3	4	4	4
3	4	4	4	4

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original
www.visionariodigital.org

Tabla 4

Datos de la validación de la propuesta (continuación)

Experto	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
4	3	3	3	3
5	4	4	4	4
6	4	4	4	4
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4

Nota. Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Según las calificaciones presentadas en la **Tabla 4**, la evaluación de la propuesta obtuvo un promedio de 3,75 en suficiencia y de 3,88 en claridad, coherencia y relevancia, con una media general de 3,84 sobre 4. Estos resultados reflejan una valoración favorable del contenido del modelo simplificado de gestión del talento humano para microempresas ecuatorianas. Para analizar la concordancia entre los expertos, se presenta la **Tabla 5** de rangos.

Tabla 5

Asignación de rangos

Experto	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
1	3	5	4	4
2	1	2	2	2
3	8	8	5	7
4	1	1	1	1
5	6	4	6	5
6	7	8	7	5
7	3	3	2	3
8	3	5	2	5

Nota. Datos obtenidos de la asignación de rangos.

Ecuación 2, donde:
m = (8) número de expertos
n = (4) número de categorías
S = (262) representa la suma de los cuadrados de los rangos de las calificaciones dadas por los expertos para cada categoría.

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} \quad \textbf{(2)}$$

$$= \frac{12 \cdot 262}{8^2(4^3 - 4)} = \frac{3144}{64(64 - 4)} = \frac{3144}{64 \cdot 60} = \frac{3144}{3840} = 0{,}818 \approx 0{,}82$$

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

El valor de W = 0,82 correspondería a una alta concordancia entre los ocho expertos en la evaluación del modelo simplificado de gestión del talento humano para microempresas ecuatorianas. Respalda la consistencia de las valoraciones sobre la suficiencia, claridad, coherencia y relevancia de las acciones propuestas.

3.3. Observaciones del experto

Experto 5. Precisar los medios de difusión de las vacantes y el perfil del puesto en el proceso de reclutamiento y selección del personal. En capacitación, incluir un diagnóstico de las necesidades de formación y una evaluación de lo aprendido por los colaboradores. Para el seguimiento del desempeño, definir la frecuencia de las evaluaciones y adaptar los indicadores a cada puesto. Finalmente, establecer criterios claros para otorgar reconocimientos e incentivos al personal.

Las recomendaciones del experto permitieron precisar los requisitos del puesto y los medios para difundir las vacantes, la identificación de necesidades de capacitación y la revisión de lo aprendido. También se propuso una frecuencia de seguimiento y criterios para otorgar reconocimientos e incentivos. Estos ajustes orientan la aplicación del modelo y mantienen sus cuatro componentes.

4. Discusión

Los resultados muestran que los encuestados consideran importante la gestión del talento humano para el funcionamiento de las microempresas estudiadas. La selección, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación del personal recibieron valoraciones favorables, lo que señala la necesidad de contar con acciones que ayuden a organizar el trabajo y responder a las necesidades del negocio. Estos hallazgos orientan la propuesta de un modelo simplificado que pueda adaptarse a los recursos disponibles en las microempresas.

En cuanto a la selección del personal, los resultados destacan la actitud, la responsabilidad, la disposición para aprender y el interés por atender al cliente. Esto coincide con lo señalado por Ramírez (2023) quien explica que la gestión del talento humano permite organizar las capacidades de los trabajadores de acuerdo con las necesidades de la empresa. Para las microempresas, estos aspectos pueden servir como criterios al contratar personal. Por ello, definir el perfil del puesto y realizar una entrevista sencilla puede ayudar a elegir colaboradores que se adapten a las actividades del negocio.

Respecto a la capacitación, los encuestados valoraron las actividades frecuentes y prácticas, el desarrollo de habilidades y la formación en atención al cliente. En el ítem sobre capacitación y desempeño del personal, el 40 % estuvo totalmente de acuerdo y el 42 % de acuerdo, sumando un 82 % de respuestas favorables. Este resultado coincide con lo planteado por Hart-Montes et al. (2024) quienes señalan que la capacitación contribuye al desarrollo de las organizaciones. En el contexto de las microempresas, la formación puede realizarse mediante explicaciones breves, demostraciones y recursos accesibles, según las necesidades del personal.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

En relación con el seguimiento del desempeño, los resultados destacan la revisión del trabajo, la corrección de errores, los criterios de evaluación y la retroalimentación. Estos aspectos se relacionan con lo estudiado por Vilcape et al. (2024) sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Un seguimiento sencillo puede ayudar al propietario o administrador a identificar dificultades y orientar al colaborador sobre lo que necesita mejorar. Para ello, conviene definir cuándo se realizará la revisión y utilizar indicadores adecuados para cada puesto.

En motivación, se encontró una valoración favorable del reconocimiento de los logros, el ambiente laboral, el compromiso y la mejora continua. Esto guarda relación con Lozada & Salazar (2024) quienes señalan que un ambiente organizacional adecuado favorece la satisfacción de los colaboradores. Asimismo, Ortiz et al. (2025) relacionan la gestión del talento humano con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Estos aportes permiten considerar acciones como reconocer el trabajo bien realizado, escuchar al personal y mantener una comunicación respetuosa, de acuerdo con las posibilidades de cada microempresa.

Los resultados sobre calidad del servicio y experiencia del cliente destacan la atención amable, el servicio oportuno, el cumplimiento de las expectativas y la atención de quejas. Esto coincide con Quizhpi & Guevara (2024) quienes relacionan el talento humano con la satisfacción del cliente. En este sentido, la preparación del personal y la forma en que realiza su trabajo pueden contribuir a la atención que recibe el cliente. Por ello, el modelo propuesto incluye acciones de capacitación y seguimiento relacionadas con el servicio.

En cuanto a la satisfacción del cliente, los encuestados valoraron la recomendación del negocio, el retorno de los clientes y el cumplimiento de sus expectativas. Estas respuestas sugieren que una buena atención se considera importante para mantener la relación con los clientes. Sin embargo, al tratarse de percepciones recogidas mediante encuestas, los resultados no permiten asegurar por sí solos que las acciones propuestas aumentarán las recomendaciones o las visitas al negocio.

Respecto a los resultados de la microempresa, se encontraron opiniones favorables sobre las ventas, la fidelidad de los clientes, la imagen del negocio y el desempeño del personal. En particular, el 43 % estuvo totalmente de acuerdo y el 36 % de acuerdo en que el desempeño del personal se relaciona con los resultados del negocio, alcanzando un 79 % de respuestas favorables. Esto coincide con Durán (2025) quien señala que la gestión del talento humano y el desarrollo de competencias laborales aportan al éxito de las organizaciones. También se relaciona con Naranjo (2024) quien sostiene que una adecuada gestión del talento humano contribuye a la competitividad y a la generación de valor para la empresa y sus clientes.

La evaluación de la propuesta por los ocho expertos obtuvo una media general de 3,84 sobre 4, lo que refleja una valoración favorable de las acciones planteadas. Además, uno de los expertos recomendó precisar los medios de difusión de las vacantes y el perfil del puesto, identificar las necesidades de capacitación, evaluar lo aprendido, definir la

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

www.visionariodigital.org

frecuencia del seguimiento y establecer criterios claros para los reconocimientos e incentivos. Estas observaciones señalan aspectos que pueden mejorar la claridad y orientar la aplicación del modelo.

Los hallazgos deben interpretarse considerando que el estudio recoge las percepciones de los participantes y utiliza un muestreo no probabilístico. Por esta razón, sus resultados corresponden a las microempresas estudiadas y no pueden generalizarse a todas las microempresas ecuatorianas. Asimismo, será necesario aplicar el modelo y realizar un seguimiento para comprobar sus efectos sobre el personal, la atención al cliente y los resultados del negocio.

En conjunto, los resultados ofrecen una base para proponer acciones sencillas de selección, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación. El modelo busca facilitar la organización del personal y puede adaptarse a las características y recursos de cada microempresa. Su implementación permitirá valorar qué acciones funcionan mejor y qué ajustes son necesarios en cada negocio.

5. Conclusiones

- Se considera que la selección, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación del personal son aspectos importantes para el funcionamiento de las microempresas estudiadas. Sus respuestas destacan la necesidad de organizar el trabajo de los colaboradores y orientar sus actividades hacia las necesidades del negocio.
- Los resultados muestran una percepción favorable sobre la relación entre la capacitación y el desempeño del personal, con un 82 % de respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Asimismo, el 79 % expresó una opinión favorable sobre la relación entre el desempeño del personal y los resultados del negocio. Estos datos reflejan la importancia que los encuestados atribuyen a la preparación y al trabajo de los colaboradores.
- Se diseñó un modelo simplificado de gestión del talento humano compuesto por cuatro componentes: reclutamiento y selección del personal, capacitación, seguimiento del desempeño y motivación. La propuesta reúne 25 acciones prácticas y responde al objetivo de ofrecer una guía que pueda adaptarse a las necesidades y recursos de las microempresas ecuatorianas.
- La evaluación de los ocho expertos obtuvo una media general de 3,84 sobre 4, lo que refleja una valoración favorable de la suficiencia, claridad, coherencia y relevancia de las acciones propuestas. Las sugerencias recibidas señalaron la necesidad de precisar el perfil del puesto, identificar las necesidades de capacitación, definir la frecuencia del seguimiento y establecer criterios claros para los reconocimientos e incentivos.

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

- El modelo ofrece una guía para propietarios o administradores, especialmente en negocios que no cuentan con un área específica de talento humano. Propone organizar la gestión del personal mediante entrevistas sencillas, capacitaciones prácticas, listas de verificación y acciones de reconocimiento.
- Los resultados corresponden a las microempresas participantes y no pueden generalizarse a todas las microempresas ecuatorianas. Como el modelo aún no se ha implementado, se recomienda aplicarlo y realizar un seguimiento para comprobar sus efectos sobre el desempeño del personal, la atención al cliente y los resultados del negocio.

6. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

7. Derechos de autor (copyright)

Los autores son los titulares de los derechos de autor (patrimoniales y/o de explotación) de los contenidos de la revista (*copyright*).

8. Declaración de contribución de los autores

Los autores declaran haber participado de manera equitativa y sustancial en la realización de esta investigación, bajo las responsabilidades según la Taxonomía CRediT para describir las contribuciones individuales de cada autor al trabajo.
Scarlet María Mesa Secaira, realizó la conceptualización de la investigación, organización y ejecución del ensayo, recopilación y curación de los datos, revisión del análisis estadístico, interpretación de los resultados, elaboración del borrador original, preparación de tablas y figuras, revisión crítica del contenido y aprobación de la versión final del manuscrito.
Glen Freddy Robayo Cabrera, realizó la supervisión académica y metodológica de la investigación, brindó orientación durante el desarrollo del ensayo, revisó el análisis y la interpretación de los resultados, efectuó la revisión crítica del manuscrito, realizó la corrección científica y académica y aprobó la versión final para su publicación.
Divulgación de la delegación a la IA generativa
Los autores declaran que emplearon ChatGPT (OpenAI, GPT-5.5) como herramienta de apoyo para reorganizar y reformular editorialmente el manuscrito original, corregir el estilo, traducir el resumen al inglés y comprobar el cumplimiento formal del formato de la revista. Los datos experimentales, el diseño, los resultados estadísticos y las decisiones científicas proceden de la investigación de los autores y no fueron generados ni modificados por la herramienta. Los autores revisaron, contrastaron y aprobaron cada

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

ISSN: **2602-8506**
Vol. 10 No. 4, pp. 274 – 301, octubre – diciembre 2026
Revista en Ciencias sociales y humanidades
Artículo original

sección y asumen la responsabilidad íntegra del contenido final. La herramienta no figura como autor ni asume responsabilidad por los resultados.
Declaración presentada por: Scarlet María Mesa Secaira.

9. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

10. Referencias bibliográficas

Aguirre Castillo, D. A. (2026). Estrategias de gestión del talento humano: clave para la competitividad de las MiPymes en el siglo XXI. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *10*(1), 1124–1147. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1.22226

Arbache, J., Tiusabá, J., Vidal, R., Endo, C., Zapata, Á., Sergio Avilés, Barril, D., Buitrago, D., Cabral, G., Díaz, G., Guerra, S., & Valencia, H. (2023). *Las pymes en Ecuador*. Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/2132/CAF_PYMES_ECUADOR.pdf

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: a guide to the theory and practice of people management.* (16th ed.). Kogan Page. https://books.google.com.ec/books?id=3oChEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (tercera edición). McGraw-Hill. https://biblioteca.ucuenca.edu.ec/digital/s/biblioteca-digital/ark:/25654/954#?c=0&m=0&s=0&cv=0

Córdova-Ordóñez, C. M., & Tinto-Arandes, J. (2022). Gestión de cuentas por cobrar e incidencia presupuestaria. Caso: Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *7*(1), 761- 785. https://doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1887

Demera Bermello, E. L., & Bravo Giler, M. A. (2024). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Distrito 13D11 Salud, Ecuador. *Reincisol*, *3*(6), 6211–6233. https://doi.org/10.59282/reincisol.v3(6)6211-6233

Durán Delgado, J. E. (2025). Gestión de talento humano y el desarrollo de competencias laborales para el éxito de las organizaciones. *Polo del Conocimiento*, *10*(1), 371-390. https://doi.org/10.23857/pc.v10i1.8683

Escobar Pérez, J., & Cuervo Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, *6*, 27–36. https://www.researchgate.net/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia: http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Hart-Montes, E. E., Ramos-Gelvez, C. M., & Arzuza-Gómez, A. R. (2024). Gestión del talento humano: una vía para el desarrollo de organizaciones educativas exitosas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(17), 75–87. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3154

Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2025). *Registro Estadístico de Empresas 2024*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec//directoriodeempresas/

Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2026). *Registro Estadístico de Empresas 2025*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec//directoriodeempresas/

López Solís, S. C., Rivera Barberán, G. R., Mendoza Lino, K. M., & Zambrano Moreira, M. E. (2025). Gestión del talento humano en el contexto de la transformación digital. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, *8*(15), 148-159. https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/386

Lozada Galarza, N. S., & Salazar Ojeda, E. X. (2024). *Análisis de la incidencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de las pymes de servicios de Guayaquil* [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26959/1/UPS-GT004933.pdf

Minaya-Serna, A. E., Ruíz-Gómez, A. A., ConchaHuarcaya, M. A., & Alva-Olivos, M. A. (2024). Gestión del talento humano y satisfacción laboral. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(1), 130–140. https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3678

Naranjo Gaibor, J. N. (2024). Gestión del talento humano: tendencias y desafíos. *Polo del Conocimiento*. *10*(5), 2509–2521. https://doi.org/10.23857/pc.v9i5.10099

Ordoñez Fernández, H., & Mantuano Zambrano, Y. F. (2025). Estrategias del Gobierno abierto que facilitan la transformación digital en la administración pública. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, *9*(16), 884–898. https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/640/1076

Ortiz Guillen, M. K., Noriega Niño de Guzman, C. A., Mamani Guzman, C., & Tuya Ramirez, D. (2025). Gestión del talento humano, satisfacción laboral y compromiso organizacional en cooperativas de ahorro y crédito. *Impulso, Revista de Administración*, *5*(10), 71–84. https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.102

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, *35*(1), 227-232. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037

Quizhpi López, A. P., & Guevara Guevara, E. J. (2024). El talento humano y la satisfacción del cliente en los hoteles de la ciudad de Tulcán. *Tierra Infinita*, *10*(1), 72–81. https://doi.org/10.32645/26028131.1307

Ramírez Torres, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, *8*(2), 83–106. https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia: http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Santander Salmon, E. S. (2023). Gestión del talento humano en empresas ecuatorianas: perspectivas y desafíos. *Revista Científica Zambos*, *2*(1), 56–73. https://doi.org/10.69484/rcz/v2/n1/38

Vilcape Vilcape, W. J., Tocas Bringas, C., & Mora Barajas, J. G. (2024). Correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en asociaciones sociales privadas de lima metropolitana. *Chakiñan, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (23), 224–241. https://doi.org/10.37135/chk.002.23.10

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Visionario Digital.**

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Visionario Digital.**