

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA:

“El Capital Humano y su relación con la Innovación Organizativa en el Sector
Metalmecánico”.

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión de Talento Humano

Autora: Ingeniera Mayra Fernanda Navas Posligua

Directora: Ingeniera Amparito Cecilia León Saltos, Magíster

Ambato – Ecuador

2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Investigación, presidido por el Ingeniero Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr., e integrado por las señoras Ingeniera Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster, Ingeniera Nora Isabel Santiago Chávez, Magíster, y Doctora Alicia Giovanna Ortiz Morales Magíster, designadas por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “El Capital Humano y su relación con la Innovación Organizativa en el Sector Metalmecánico”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Mayra Fernanda Navas Posligua, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. Silvia Melinda Oyaque Mora, Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Nora Isabel Santiago Chávez, Mg.
Miembro del Tribunal



Dra. Alicia Giovanna Ortiz Morales, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

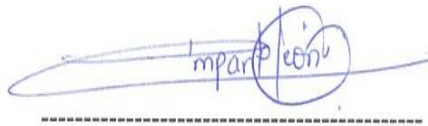
La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Investigación, presentado con el tema: “El Capital Humano y su relación con la Innovación Organizativa en el Sector Metalmeccánico”, le corresponde exclusivamente a la: Ingeniera Mayra Fernanda Navas Posligua, Autora bajo la Dirección de la Ingeniera Amparito Cecilia León Saltos, Magíster, Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniera Mayra Fernanda Navas Posligua

C.C.:1803262078

AUTORA



Ingeniera Amparito Cecilia León Saltos, Magíster

C.C.:1707931976

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mayra Fernanda Navas Posligua', is written over a horizontal dashed line.

Ingeniera Mayra Fernanda Navas Posligua

C.C.:1803262078

ÍNDICE GENERAL

TEMA:	i
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESÚMEN EJECUTIVO	xiv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA	2
1.1. TEMA.....	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico	9
1.2.3. Prognosis	13
1.2.4. Formulación del Problema	13
1.2.5. Interrogantes.....	13
1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación.....	13
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	14
1.4. OBJETIVOS.....	15
1.4.1. General	15
1.4.2. Específicos	16
CAPITULO II	17
MARCO TEÓRICO.....	17
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	17
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	21
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	23
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	26
2.4.1. CAPITAL HUMANO	28
2.4.2. INNOVACIÓN ORGANIZATIVA	40
2.5. HIPÓTESIS	56

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	57
CAPÍTULO III	58
METODOLOGÍA	58
3.1. ENFOQUE	58
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	58
3.2.1. Investigación de campo	59
3.2.2. Investigación documental	59
3.2.3. Investigación bibliográfica	59
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	59
3.3.1. Descriptivo	60
3.3.2. Explicativo	60
3.3.3. Predictivo	60
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	60
3.5. Operacionalización de variables	64
CAPÍTULO IV	66
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	66
4.1. RESULTADOS	66
4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	98
4.2.1. Planteamiento de hipótesis	98
4.2.2. Nivel de significancia	98
4.2.3. Prueba del test U de Mann Whitney	98
4.2.4. Regla de decisión	98
4.2.5. Comprobación de la hipótesis	99
3. Valor de P	100
CAPÍTULO V	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
5.1. Conclusiones	101
5.2. Recomendaciones	102
CAPÍTULO VI	104
PROPUESTA	104
6.1. DATOS INFORMATIVOS	104
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	104

6.3. JUSTIFICACIÓN.....	105
6.4. OBJETIVOS.....	105
6.4.1 General.....	105
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	105
6.5.1. Social	105
6.5.2. Económica	106
6.6. FUNDAMENTACIÓN	106
6.7. METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO.....	106
6.8. ADMINISTRACIÓN	121
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	121
6.10. RESULTADOS ESPERADOS	122
6.11. CONCLUSIÓN FINAL	123
CAPITULO IX.....	124
BIBLIOGRAFÍA	124
CAPÍTULO X.....	132
ANEXOS	132

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución del número de encuestas aplicadas.....	62
Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad	63
Tabla 3. Resumen del procesamiento de los casos	63
Tabla 4. Operacionalización: Variable independiente	64
Tabla 5. Operacionalización: Variable dependiente	65
Tabla 6. Género.....	66
Tabla 7. Edad	67
Tabla 8. Nivel de educación.....	68
Tabla 9. Cargo o nivel.....	69
Tabla 10. Tiempo de permanencia en la empresa	70
Tabla 11. Importancia de competencias en su trabajo	71
Tabla 12. Relevancia de las competencias para Usted.....	72
Tabla 13. Criterio si la experiencia es aprovechada por la empresa	73
Tabla 14. ¿Cuándo realiza el trabajo lo hace con iniciativa?.....	74
Tabla 15. ¿En la empresa se fortalece la confianza para desarrollar la creatividad?	75
Tabla 16. ¿Su puesto requiere que solo cumpla órdenes?.....	76
Tabla 17. ¿En la empresa se desarrollan planes y programas en el que Usted se inmiscuye?.....	77
Tabla 18. ¿Qué tipo de planes y programas realiza la empresa?	78
Tabla 19. ¿Conoce qué significa la Innovación Organizativa?.....	79
Tabla 20. ¿Piensa que las prácticas internas deben ser cambiadas?	80
Tabla 21. ¿En la empresa reconocen su trabajo?	81
Tabla 22. ¿Considera que la experiencia colectiva?	82
Tabla 23. ¿Piensa que en la empresa se preocupan por retener al personal?	83
Tabla 24. ¿Usted aporta en la solución de conflictos?	84
Tabla 25. ¿Se informa sobre los procesos en su puesto de trabajo?	85
Tabla 26. ¿La empresa ha adoptado nuevos procesos?.....	86
Tabla 27. ¿Actitud asumida por el empleado con los nuevos procesos?	87
Tabla 28. ¿Se debe cambiar la estructura organizativa y ponerla en funcionamiento? ...	88
Tabla 29. ¿Usted aporta con nuevas ideas al trabajo?.....	89

Tabla 30. ¿En la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas?	90
Tabla 31. ¿El liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar innovación organizativa?	91
Tabla. 32. Resumen de frecuencias por departamentos (1)	92
Tabla. 33. Resumen de frecuencias por departamentos (2)	92
Tabla 34. Características del capital humano (Producción).....	93
Tabla 35. Características del capital humano (Administrativo).....	94
Tabla 36. Características del capital humano (Almacén).....	94
Tabla 37. Características del capital humano (Comercial)	95
Tabla 38. Características del capital humano (Control de calidad)	95
Tabla 39. Características del capital humano (Ingeniería).....	96
Tabla 40. Características del capital humano (Mantenimiento).....	96
Tabla 41. Características del capital humano (Matricería)	96
Tabla 42. Datos del número de personas por departamento	99
Fuente: Investigación de campo.....	99
Tabla 44. Método de retorno sobre activos	108
Tabla 45. Fórmula para el cálculo del VAIC TM	108
Tabla 46. Indicador: Ingresos/empleado (\$)	109
Tabla 47. Coeficiente del valor añadido y coeficiente de eficiencia de capital humano	109
Tabla 50. Enfoque Perspectiva de Clientes 2016.....	114
Tabla 51. Enfoque Perspectiva de Clientes 2017	115
Tabla 52. Perspectiva de Procesos internos de negocio.....	116
Tabla 53. Participación en horas de entrenamiento	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Variación del personal ocupado.....	6
Gráfico 2. Población ocupada por Rama de actividad	7
Gráfico 3. Árbol de problemas.....	11
Gráfico 4. Categorías fundamentales	26
Gráfico 5.Red de inclusiones conceptuales.....	27
Gráfico 6. Coeficiente aceptable del instrumento	63
Gráfico 7. Género.....	66
Gráfico 8. Edad	67
Gráfico 9. Nivel de educación.....	68
Gráfico 10. Cargo o nivel.....	69
Gráfico 11. Tiempo de permanencia en la empresa.....	70
Gráfico 12. Importancia de competencias en su trabajo	71
Gráfico 13. Relevancia de las competencias para Usted.....	72
Gráfico 14. Criterio si la experiencia es aprovechada por la empresa	73
Gráfico: 15. ¿Cuándo realiza su trabajo lo hace con iniciativa?	74
Gráfico 16. ¿En la empresa se fortalece la confianza para desarrollar la creatividad?....	75
Gráfico 17. ¿Su puesto requiere que solo cumpla órdenes?.....	76
Gráfico 18. ¿En la empresa se desarrollan planes y programas en el que usted se inmiscuye?.....	77
Gráfico 19. ¿Qué tipo de planes y programas realiza la empresa?	78
Gráfico 20. ¿Conoce qué significa la Innovación Organizativa?.....	79
Gráfico 21. ¿Piensa que las prácticas internas deben ser cambiadas?	80
Gráfico 22. ¿En la empresa reconocen su trabajo?	81
Gráfico 23. ¿Considera que la experiencia colectiva impacta en la ventaja competitiva	82
Gráfico 24. ¿Piensa que en la empresa se preocupan por retener al personal?.....	83
Gráfico 25. ¿Usted aporta en la solución de conflictos?.....	84
Gráfico 26. ¿Se informa sobre los procesos de su puesto de trabajo?	85
Gráfico 27. ¿La empresa adopta nuevos procesos?	86
Gráfico 28. ¿Actitud asumida por el empleado con los nuevos procesos?	87
Gráfico 29. ¿Se debe cambiar la estructura organizativa y ponerla en funcionamiento?	88

Gráfico 30. ¿Usted aporta con nuevas ideas al trabajo	89
Gráfico 31. ¿En la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas?	90
Gráfico 32. ¿El liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar innovación organizativa?	91
Gráfico 33. Metodología, modelo operativo	106
Gráfico 34. Proporción de empleados menores de 40 años	117
Gráfico 35. Promedio de educación de los empleados	118
Gráfico 36. Número de miembros de staff	118
Gráfico 37. Índice de empleados con título superior, licenciatura, diplomados o maestría.	119
Gráfico 38. Promedio de años de servicio de los empleados en la empresa	120
Gráfico 39. Promedio de edad de los empleados	120

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios, por darme la vida, por tener el control de cada uno de los eventos que he tenido que pasar, por ser la roca firme en donde diariamente me apoyo. Por darme la oportunidad de culminar esta meta más en mi vida.

Quiero también expresar mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato por darme la oportunidad de ser parte de la Maestría en Gestión de Talento Humano cohorte 2014, a todo el equipo de profesionales que estuvo a cargo tanto administrativamente como los docentes que impartieron cada uno de los módulos, de igual forma mi agradecimiento a mis compañeros de aula con quienes compartí no solo conocimientos científicos y experiencias profesionales, sino con quienes estreché lasos de amistad.

Mi más sincero agradecimiento a mi Directora de Tesis, una excelente profesional y ser humano Ing. Amparito Cecilia León Saltos, Mg., quien supo guiarme desde el principio y en todo el desarrollo de este proyecto, que con su gran experiencia fue un apoyo para la culminación de mi trabajo de investigación con éxito.

Mi reconocimiento muy especial y mi eterno agradecimiento a mi querida familia por su apoyo incondicional en cada uno de los proyectos que me he planteado. Pero, sobre todo, gracias a mi esposo Fabricio Gavilanes, a mi princesa Ana Valeria, a mis padres Eduardo y María, por su paciencia, comprensión y solidaridad que siempre me han brindado, por el tiempo que me han concedido, en el que de pronto me sustraje varios momentos de la historia familiar, sin este valioso apoyo no hubiese sido posible la obtención de este logro profesional.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios, por darme la oportunidad cada día de vivir, formar una familia, tener hijos, trabajar, por mi salud, por abrir las puertas para mi desarrollo profesional “Dios siempre nos abre puertas”, mi vida y todo lo que soy y lo que quiero ser está en sus manos.

A mi esposo, mi compañero fiel por su apoyo en las decisiones y proyectos emprendidos, por su paciencia y cuidado hacia mí y nuestra pequeña hija.

A mi Anita Valeria por ser el motor que me impulsa a vivir cada día con nuevas expectativas en búsqueda de un mejor futuro para nuestra familia.

A mi madre Lolita mi amiga sin su apoyo no hubiese sido posible continuar ya que ha dedicado su tiempo a mi cuidado y al de mi familia.

Mayra

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

**“EL CAPITAL HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA INNOVACIÓN
ORGANIZATIVA EN EL SECTOR METALMECÁNICO”.**

AUTORA: Ingeniera Mayra Fernanda Navas Posligua

DIRECTORA: Ingeniera Amparito Cecilia León Saltos, Magíster.

FECHA: 20 de Mayo del 2018

RESÚMEN EJECUTIVO

La empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., es una empresa industrial manufacturera ubicada en el sector metal mecánico perteneciente a un gran segmento de actividades económicas que es el sector secundario. La fabricación de productos metálicos ocupa un lugar importante en la provincia de Tungurahua, contribuyendo a su desarrollo económico a través de estas actividades y aportando en el empleo. La participación del capital humano en este contexto, es primordial más aún cuando es necesario que las habilidades, conocimientos y destrezas del personal sean aprovechados en la empresa con el fin de impulsar la innovación, generar mayor producción y rentabilidad. La misión de la alta dirección de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., es administrar bajo este enfoque y para lograrlo se debe superar el problema que se presenta y que está detallado dentro de la presente investigación. La deficiente práctica empresarial que se origina por un limitado aprovechamiento de aprendizaje individual, la experiencia de los empleados no se convierte en capital colectivo debido a que no se produce una expansión del conocimiento utilizando una comunicación correcta de cada proceso. La motivación, los incentivos y las prácticas de las rutinas diarias son fundamentales para que los empleados puedan concretar sus ideas nuevas y la creatividad con sugerencias que sean aprovechadas por la alta dirección. La innovación organizativa tiene su razón de ser en

el cambio de las prácticas empresariales, por este punto el objetivo principal de la investigación es “Determinar los factores del capital humano que se relacionan con la innovación organizativa en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.”, a lo largo de la investigación se analizaron las características del capital humano y se propone el modelo Skandia con el fin de brindar esta herramienta a los directivos y accionistas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., para que tomen decisiones adecuadas con respecto a la innovación organizativa.

PALABRAS CLAVE: CAPITAL HUMANO, INNOVACIÓN ORGANIZATIVA, PROCESOS, PRÁCTICAS EMPRESARIALES, RUTINA, PROCEDIMIENTOS, POLÍTICAS, ESPACIO FÍSICO, INICIATIVA, NUEVAS IDEAS.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

THEME:

**“EL CAPITAL HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA INNOVACIÓN
ORGANIZATIVA EN EL SECTOR METALMECÁNICO”.**

AUTHORA: Engineer Mayra Fernanda Navas Posligua

DIRECTED BY: Ing. Amparito Cecilia León Saltos, Magíster.

DATE: 20 de Mayo del 2018

EXECUTIVE SUMMARY

The company Ecuamatríz Cía. Ltda., Is a manufacturing industrial company located in the mechanical metal sector belonging to a large segment of economic activities that is the secondary sector. The manufacture of metal products occupies an important place in the province of Tungurahua, contributing to their economic development through these activities and contributing to employment. The participation of human capital in this context is even more important when it is necessary for the skills, knowledge and skills of the staff to be used in the company in order to promote innovation. The mission of the top management of the company Ecuamatríz Cía. Ltda., Is to manage under this approach and to achieve it, the problem that is presented must be overcome. The poor business practice that results from a limited use of individual learning, the experience of employees does not become collective capital because there is no expansion of knowledge using correct communication of each process. The motivation, incentives and practices of daily routines are essential for employees to be able to specify their new ideas and creativity with suggestions that are used by top management. Organizational innovation has its reason for being in the change of business practices, for this point the main objective of the research is "Determine the factors of human capital that are related to organizational innovation in the company Ecuamatríz Cía. Ltda. ", Throughout the

investigation, the characteristics of human capital were analyzed and the Skandia model is proposed in order to provide this tool to the executives and shareholders of the company Ecuamatríz Cía. Ltda., To make appropriate decisions regarding organizational innovation.

KEY WORDS: HUMAN CAPITAL, ORGANIZATIONAL INNOVATION, PROCESSES, BUSINESS PRACTICES, ROUTINE, PROCEDURES, POLICIES, PHYSICAL SPACE, INITIATIVE, NEW IDEAS.

INTRODUCCIÓN

El capital humano es un elemento fundamental en el desarrollo del capital intelectual; el conocimiento, las habilidades y las destrezas que tienen los empleados de una empresa, contribuyen a tener una ventaja competitiva. Si su desempeño es con eficiencia, la empresa obtiene productividad y tendrá rendimiento financiero; el capital humano tiene relación con la innovación organizativa, debido a que la organización innova sus procedimientos, sus procesos, la organización del trabajo, la distribución de funciones, observa la carga de trabajo de sus empleados y las funciones que le corresponde a cada uno; si los empleados tienen iniciativa y se encuentran motivados para realizar y aceptar estos cambios se produce la innovación organizativa. Una herramienta de gestión estratégica es aprovechar los recursos intangibles que tiene la empresa, estos recursos son los conocimientos y capacidades internas; la organización tiene a sus disposición estos intangibles que si no son aprovechados se producen un desperdicio; por este motivo la alta dirección tiene que tomar decisiones para orientar las actividades en el logro de los objetivos organizacionales.

En el Capítulo I, se detalla la problematización basada en las deficientes prácticas empresariales de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., en el Capítulo II, se desarrolla los aspectos referidos a la fundamentación teórica de las variables de estudio, en el Capítulo III, se enfocan y analizan los aspectos metodológicos de estudio y cálculo de la muestra la cual está direccionada a los empleados de la empresa por departamento. En el capítulo IV se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos. El capítulo V aborda las conclusiones y recomendaciones. Finalmente en el capítulo VI se desarrolla la propuesta denominada “Modelo de medición del capital humano en el rendimiento económico de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., adaptado del modelo Navegador de Skandia”.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

“El Capital Humano y su relación con la Innovación Organizativa en el sector Metalmecánico”.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria metalmecánica a nivel mundial desarrolla el proceso de fundición y moldeo de metales a gran escala, donde ofrece productos como materia prima para otras empresas, así como de estructuras para grandes puentes, edificaciones y astilleros en toda la tierra. “Los metales son los materiales que más se utilizan para las plantas industriales, casas, edificios, puentes, automóviles y electrodomésticos“ (Sánchez, López, Paz, & Ling, 2016, pág. 41).

La comercialización internacional que realizan las empresas metalmecánicas, sin importar donde se ubiquen, sea de Asia, Europa o Norteamérica, enfrentan problemas generados con la protección de los mercados locales que imponen sus intereses impositivos, además que estas empresas comercializan asociadas con gigantes transnacionales que encarecen el producto y buscan disminuir los ingresos para los productores primarios, donde finalmente quienes reciben mayores ganancias son los gigantes intermediarios en detrimento de los productores. “La mayoría de las empresas manufactureras han enfocado sus esfuerzos a empresas transnacionales bajo esquemas de dependencia industrial“ (Jiménez & Sánchez, 2015, pág. 04).

Este problema se agudiza cuando las empresas manufactureras no aprovechan el capital humano que se encuentra en las organizaciones y tiene un efecto negativo en la productividad e innovación de sus procesos. La empresa tiene elementos que puede

explotar en su beneficio, tanto los recursos como sus capacidades, tienen que direccionarse correctamente para que proporcione valor y esa gestión depende en gran medida de las acciones internas que se ejecuten.

1.2.1. Contextualización

Macro

Como antecedentes en el sector metalmeccánico se observa que los países que no producen acero o productos en base al acero y otros metales, enfrentan problemas relacionados a su balanza comercial deficitaria. La hegemonía de China en el mercado del acero y sus derivados, ha logrado acumular grandes índices de exportaciones sobre todo a países emergentes.

Al ser la industria acerera colombiana dependiente a las fluctuaciones del mercado mundial, se mantiene una dependencia de las importaciones Chinas (que sobre-ofrece el producto a nivel mundial) para suplir la demanda doméstica, lo que ha provocado un aumento en el stock de inventarios de la industria local, llevando a un desbalance comercial del acero que, en el largo plazo, puede desencadenar problemas más hondos de los que ya ha enfrentado y enfrenta la industria acerera colombiana. (Sierra & Camargo, 2016, pág. 542) .

La elaboración de productos derivados del acero, requieren un alto componente de conocimiento en investigación y desarrollo, la globalización permite que las empresas se interconecten y comercialicen sus productos, en este ámbito el capital humano tiene un papel importante. En los países emergentes la transferencia de conocimientos y de tecnología se produce cuando existen inversiones con capital extranjero y por lo tanto, los trabajadores están bajo el control de estas empresas ((Mejía, Bravo, & Montoya, 2013, pág. 2).

El escaso desarrollo de las pequeñas empresas del sector metalmeccánico, destaca que no se pueden integrar a las cadenas globales y no producen bienes para las grandes

empresas; el problema generalizado es que no tienen la capacidad de contar con tecnología para ser competitivas, por lo tanto, ofrecen productos que no son innovadores; adicionalmente se encontró que no existe conocimiento especializado, ni acceden a la tecnología, insumos o adquieren servicios externos (Mendoza & Valenzuela, Aprendizaje, Innovación y gestión tecnológica en la pequeña empresa. Un estudio de las industrias metalmecánica y de tecnologías de información en Sonora, 2013, pág. 253).

En este contexto, los países en desarrollo o denominados de economía emergente, no tienen estudios respecto a la innovación en las empresas pequeñas o medianas, a pesar de que se demuestra que el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) tiene resultados positivos en su economía, por lo tanto, las actividades de colaboración con otras empresas proporcionan un mayor nivel de innovación que se originan por la información que se recibe, y por los recursos que posee la empresa. En definitiva, se recomienda que la empresa innove no solo sus productos sino también sus procesos (Citlalli, Maldonado, Pinzón, & García, Colaboración y actividades de innovación en Pymes, 2016, pág. 570).

Los diversos estudios exponen que, para lograr un mayor crecimiento en las empresas, se debe implementar estrategias que se orienten a aumentar sus niveles de innovación, con estas actividades se estará desarrollando las capacidades y habilidades de sus empleados (García, Gálvez, & Maldonado, 2016, pág. 328), de igual forma un aspecto que interviene para que el capital humano despliegue sus conocimientos es el clima organizacional.

Es definitivo en la toma de decisiones en una organización y en la forma de cómo se dan las relaciones personales dentro y fuera de la misma. Por ello es necesario que exista un clima en la organización satisfactorio para que se vean consecuencias positivas en la misma, trayendo muchos beneficios a la empresa y por ende su posicionamiento en el mundo competitivo. (Peña, Díaz, & Olivares, 2015, pág. 17).

Meso

En los últimos años en la República de Ecuador se viene trabajando para el cambio de la matriz productiva, entendiéndose como tal, a la sustitución o disminución paulatina de la exportación petrolera por productos elaborados o semielaborados. Esta estrategia de inserción contempla inicialmente priorizar a cinco industrias y catorce sectores productivos que tendrán como objetivo final de ampliar la productividad nacional. La industria metalmecánica a nivel nacional presenta cifras del 71% de obreros entre el total de los trabajadores del sector manufacturero; el 27% de empleados y el 2% de dueños de las empresas en relación al mismo universo de pequeñas y medianas empresas (Quezada, Hernández, & Quezada, 2017).

La industria metalmecánica se encuentra entre las cinco industrias a desarrollar en el país, y se aspira a que en ella se amplíe el desarrollo de la manufactura con productos vinculados a su producción como es el caso del procesamiento e inyección de polímeros. “Entre las industrias en proceso de fortalecimiento son la metalmecánica y la relacionada con la transformación de los polímeros. Buscando alinearse con el objetivo nacional, se propone el mejoramiento de un proceso de manufactura para la industria de procesamiento de polímeros” (Juiña, Cabrera, & Reina, 2017, pág. 57).

Los países que reciben materia prima para procesos posteriores de producción, como es el caso de Ecuador, generan el grave problema del déficit en la balanza comercial, en favor de grandes productores como China que siempre generan estos desbalances por ser proveedores para países que tienen pequeñas industrias y dependen de este sistema para proveerse. “Acorde a la teoría macroeconómica una crisis se explica cómo una serie de variaciones en el mercado que afectan variables de vital importancia para el equilibrio económico de un país” (Sierra & Camargo, 2016, pág. 522). Para el año 2015 se produjo una reducción de las ventas del 20% en el sector metalmecánico; cifras de marzo del año 2018 detallan que, en el sector industrial, el personal ocupado se disminuyó en 0,2% (Banco Central del Ecuador, 2018) lo que significa que hay una disminución de contratación de personal para este sector.

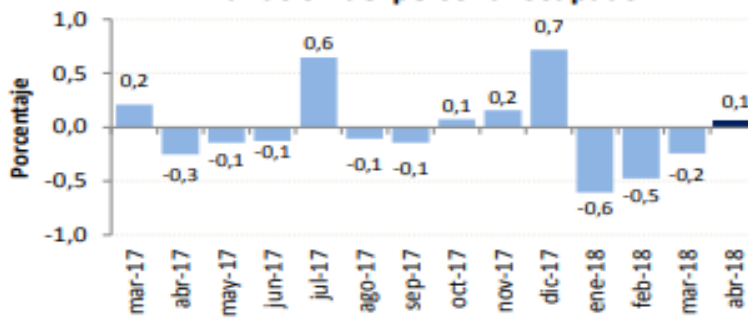


Gráfico 1. Variación del personal ocupado
 Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

La innovación organizativa abarca formas y procesos de trabajo que aportan iniciativas creadoras de valor para lograr ventaja competitiva, más aún en un mundo de libre mercado caracterizado por exigentes alianzas comerciales con proveedores y clientes a gran y pequeña escala en todos los mercados del mundo.

Toda empresa tiene como objetivos el crecimiento, la supervivencia, y la obtención de utilidades; para el alcance de éstos los directivos deben realizar una distribución adecuada de recursos (financieros y humanos) basados en buena medida en información de costos; de hecho son frecuentes los análisis de costos realizados para la adopción de decisiones (eliminar líneas de productos, hacer o comprar, procesar adicionalmente, sustitución de materia prima, localización, aceptar o rechazar pedidos, diseño de productos y procesos), para la planeación y el control. (Gutiérrez, Zúñiga, & González, 2015, pág. 403)

El capital humano de una organización demanda un favorable ambiente de trabajo en virtud de las metas productivas a lograr en concordancia con las expectativas que se tienen en otras funciones y actividades de una empresa. “El clima organizacional satisfactorio genera utilidad en cuanto a las variables que intervienen en la productividad. En los años ochenta, época donde el concepto de clima organizacional empieza a tener auge y que aún repercute hasta nuestros días, dejando de ser un elemento aislado para convertirse en un factor determinadamente estratégico en el desarrollo de las empresas” (Peña, Díaz, & Olivares, 2015, pág. 17).

Micro

En el sector metalmeccánico de la provincia de Tungurahua y específicamente en la ciudad de Ambato, se presentan problemas que se resumen en carencias como la inadecuada estructura de administración organizativa que permita una gestión en prácticas tecnológicas competitivas que aporten significativamente al desarrollo del sector. Según (Quezada, Hernández, & Quezada, 2017): “Los problemas principales del sector se resumen en tres: falta de una estructura organizativa, capacidad de gestión tecnológica e información y debilidades referentes a la forma de vender y administrar los negocios; unido a problemas sociales de analfabetismo, marginalidad, desempleo y subempleo“(p.222).

El índice de producción de la industria manufacturera para febrero del año 2018 en la incidencia de los productos elaborados de metal es de $-0,504\%$, es decir que se produce un decrecimiento en este sector de la economía (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018). En la provincia de Tungurahua se encuentran registrados 208 establecimientos con esta actividad (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016).

La población ocupada por rama de actividad en la ciudad de Ambato, corresponde al $20,6\%$, es decir para el año 2010, se encontraban ocupados 26.345 personas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).



Gráfico 2. Población ocupada por Rama de actividad
Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

Antecedentes de la empresa Ecuamatríz

La empresa Ecuatoriana de Matricería “Ecuamatríz Cía. Ltda.” Fue creada el 2 de agosto de 1988, por los señores Fernando Valencia Pazmiño y Gustavo Villacreses, como una empresa de fabricación de matrices para uso metal-mecánico industrial y autopartes de automóviles Suzuki Forsa 1 y 2 y camionetas Mazda y Ford Courier. Sus primeros y principales clientes fueron las empresas ensambladoras AYMESA, MARESA, BOTAR, COENANSA. Posteriormente han ido aumentando su producción con artículos metalmecánicos y plásticos para el sector eléctrico, de la construcción y contenedores de basura.

Los antecedentes a la instalación de Ecuamatríz se remontan al año 1983 cuando los señores Fernando Valencia Pazmiño y Gustavo Villacreses, futuros fundadores de Ecuamatríz viajan a España a realizar estudios por dos años en una escuela de matricería para obtener una especialidad de dos años en este campo, lo cual fue decisivo para la conformación de la empresa (Ecuamatríz Cía. Ltda., 2018).

En el año 1983 los señores Valencia y Villacreses abren un pequeño taller en la ciudad de Quito con el nombre de TECNO-METAL, en donde se realizaban trabajos relacionados a la matricería y troquelado, como la elaboración de moldes para sistemas inyectoros de plásticos. Posteriormente se funda Ecuamatríz Cía. Ltda. donde se elaboran piezas para el sector automotriz, industrial, agrícola, de alimentos, dentro y fuera del país. Es una empresa que desarrolla productos en base al procesamiento de metales y plásticos con normas y estándares de calidad internacional (Ecuamatríz Cía. Ltda., 2018).

Durante las tres décadas de trabajos, la empresa ha venido desarrollando innovadores procesos y productos de altos estándares de calidad hasta ganarse un espacio en el mercado especializado para el que ellos producen. Los primeros años fueron principalmente proveedores de la industria automotriz con guardachoques, baldes para camionetas, gatas hidráulicas, entre otras. Posteriormente incursionaron en partes para artefactos de línea blanca de la marca Mabe, y herramientas para agricultura y floricultura de la marca Class. También elaboran cajas de protección para medidores de

agua y electricidad. "En los contrastes con los enfoques tradicionales, hay quienes afirman que el desarrollo tecnológico y la innovación no deben verse como procesos que sólo se pueden promover por medio de la inversión en nuevos equipos y la compra de tecnología importada siguiendo las señales del mercado" (Mendoza & Valenzuela, 2014, pág. 257).

Para el año 2012 la empresa tuvo ventas por 4.2 millones de dólares y contaba con 111 trabajadores. Mensualmente fabrican 3.000 carretillas para el sector constructor y 20.000 protectores metálicos de medidores de luz y agua. En los actuales momentos Ecuamatrix tiene un área de 3 500 m², y cuenta con maquinaria de alta tecnología para elaborar prensas hidráulicas, troqueladoras, moldes, matrices y varios artículos para clientes del sector público y privado (Ecuamatrix Cía. Ltda., 2018).

Las empresas metalmecánicas utilizan como insumos los materiales ferrosos y no ferrosos de los procesos metalúrgicos, los mismos que son transformados mediante cadenas de subprocesos en productos para los sectores de la construcción, trasportes, equipos eléctricos y no eléctricos, médicos, industriales de precisión y toda una serie de suministros para otros procesos que son catalogados como bienes de capital. "Una vez realizados los procedimientos anteriores, se hace el ensamble de piezas más evolucionadas, dando origen a los bienes finales de la rama metalúrgica que, junto con los bienes finales del proceso de fundición y con el alambroón, son la materia prima de la industria en general" (Vargas, Malaver, & Zerda, 2003, pág. 68).

1.2.2. Análisis crítico

El posicionamiento de la empresa Ecuamatrix Cía, Ltda., es aceptable en el mercado local, durante sus años de funcionamiento se han incrementado nuevas líneas de productos, por lo que se ha mantenido en su nivel de crecimiento económico, sin embargo, aún tiene falencias en el manejo de los procesos organizativos que se derivan del desconocimiento de prácticas empresariales adecuadas; en el esquema del árbol de problemas se especifican los aspectos en el que se encuentra inmersa la empresa, la

descripción de las causas y los efectos que se derivan del análisis se produce en primer lugar, por el desconocimiento de la forma como se deben llevar a cabo las mejoras en los procesos, esta circunstancia ocasiona un alto costo administrativo para la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., una segunda causa es la aplicación de los mismos métodos en las rutinas de trabajo produce una insatisfacción en el trabajo a los trabajadores, puesto que no se desarrolla su creatividad; la causa siguiente causa referente a las prácticas de aprendizaje en la empresa, se identifica que no se utilizan, debido al desconocimiento de cómo aprovechar el conocimiento de los empleados con más experiencia, lo que produce un efecto negativo ya que se desaprovecha este recurso que es valioso. Una cuarta causa del problema se refiere a que las prácticas de formación del personal no se consideran de forma permanente lo que repercute en su educación y formación profesional en su puesto de trabajo; finalmente, se establece que no se produce una reestructuración de actividades en los procesos, lo que ocasiona que el sistema de gestión de operaciones sea deficiente, provocando de forma colateral un bajo rendimiento y menor productividad.

Árbol de problemas

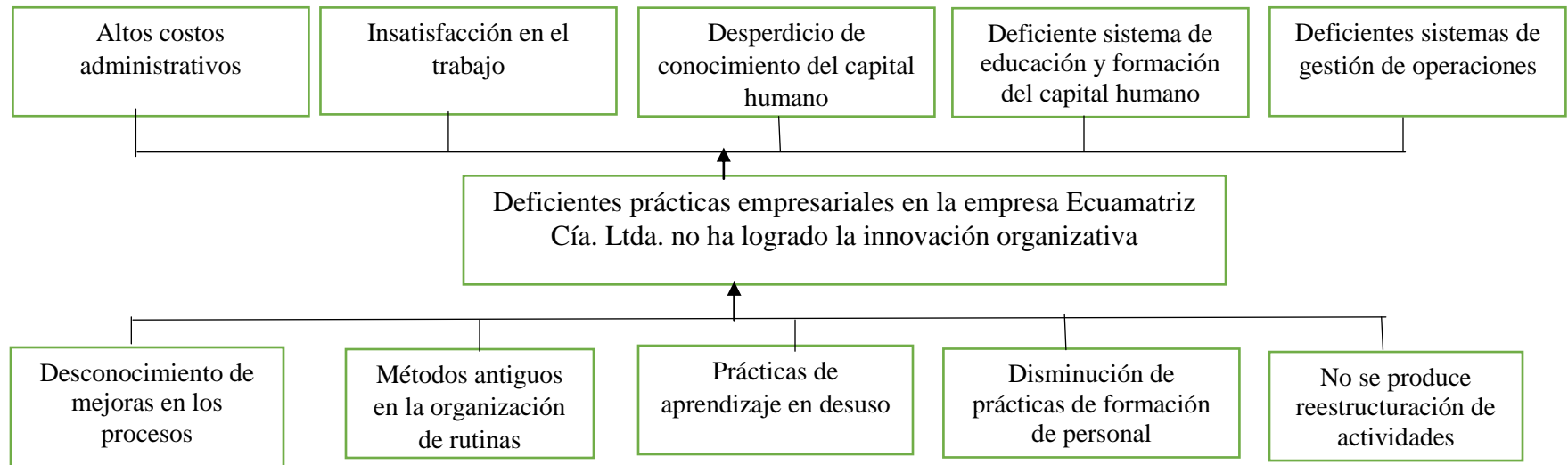


Gráfico 3. Árbol de problemas
Elaborado por: Mayra Navas

En el planteamiento del problema el investigador se tiene que formular las preguntas: ¿Qué investigar?, ¿Para qué investigar?, con esta base se redacta el problema de investigación (Shiro, 2011), en esta investigación sobre el capital humano y la innovación organizativa, el objeto de investigación son las prácticas empresariales internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda. El objeto de investigar estas prácticas es para comprender de qué forma se logra incentivar a la alta dirección a que se desarrolle innovación organizativa. Las causas para que se produzcan estas deficientes prácticas empresariales es el desconocimiento de cómo realizar mejoras en los procesos, lo cual implica que la empresa incurra en altos costos

administrativos, pues los procesos mal direccionados tienen un costo adicional por la pérdida de tiempo y el desperdicio de ideas que se pueden producir.

La segunda causa se relaciona con las rutinas, porque los métodos que se utilizan en la empresa son similares en los últimos años y se convierten en métodos antiguos lo que produce cierta insatisfacción en el trabajo por parte de los colaboradores; al igual que no se producen prácticas de aprendizaje, aquello ocasiona un desperdicio de conocimiento que tiene el capital humano. Es importante describir que la investigación científica utiliza ciertos procedimientos que permite cumplir con el proceso del método científico, y al tener el problema se debe analizar los hechos (Bermúdez & Rodríguez, 2016); de esta manera, se identifica que en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., las prácticas de aprendizaje están en desuso.

Una probable cuarta causa es la disminución de prácticas de formación de personal que produce un deficiente sistema de educación y formación del capital humano, “la formación en la empresa es el incremento del perfeccionamiento profesional y humano de todos sus empleados y es una actividad a corto plazo” (Martínez, 2012, pág. 263), con este criterio se analizó que el sistema de educación y formación del capital humano en la empresa, debe realizarse de acuerdo a las necesidades de formación y en un plazo mayor.

La quinta causa del problema es que en la empresa no se produce reestructuración de actividades, aquello ocasiona que exista un deficiente sistema de gestión de operaciones, considerando que las operaciones en una empresa manufacturera significan actividades diarias que deben ser supervisadas, es probable que esta práctica interna afecte en la productividad y en el desempeño de sus empleados. Las operaciones en la empresa tienen que ser coordinadas a través de los departamentos y cada una de ellas gestionarse en el mismo, tal cual la compra-venta de productos en el departamento comercial, el aprendizaje y desarrollo de nuevas ideas debe gestionarse de acuerdo a los nuevos prototipos de productos que la empresa impulse en el mercado. “La estrategia basada en el conocimiento, se enfoca como procedimiento” (Cegarra & Martínez, 2017, pág. 28), con esta aseveración, las actividades tienen que reestructurarse para lograr que la práctica se haga constante en la empresa.

1.2.3. Prognosis

En la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., al no producirse buenas prácticas administrativas que estén orientadas al capital humano, no se logrará ventaja competitiva ni rendimiento, lo que es fundamental para el crecimiento empresarial, este desarrollo abarca no solamente a la empresa sino al capital humano, que es el recurso máspreciado para la institución, pues con sus competencias se logrará mejores resultados.

Al no tener innovación organizativa, la empresa será obsoleta en sus rutinas diarias, en sus métodos y procedimientos, que en un mediano plazo le originará problemas en su personal, porque trabajarán en un ambiente inadecuado y con insatisfacción laboral, extendiéndose inclusive a que se produzca una alta rotación de personal y deseos de desertar de su trabajo, con lo cual la empresa perderá el conocimiento acumulado y la experiencia del talento humano.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cuáles son las consecuencias negativas que la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., enfrenta al no tener el aporte del capital humano en la innovación organizativa?

1.2.5. Interrogantes

¿La aplicación de prácticas empresariales permitirá mejorar su estrategia de gestión?

¿El capital humano potenciará sus conocimientos si tiene nuevas rutinas y formación?

¿La innovación organizativa se produce si se tiene equipos eficaces y funcionales?

1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación

Campo: Talento Humano

Área: Capital Humano

Aspecto: Innovación organizativa

Delimitación espacial

Empresa: Ecuamatrix Cía. Ltda.

Ciudad: Ambato

Barrio: Santa Rosa vía Ecológica

Delimitación temporal

El tiempo estimado de realización de la investigación fue estipulado hasta el primer semestre del año 2018.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El capital humano es parte fundamental de los procesos de producción en una empresa, con su contribución se logra el cumplimiento de metas para la empresa que posteriormente se traduce en rendimiento económico. La razón de existir de la empresa es obtener rentabilidad durante su permanencia en el mercado, además de proporcionar oportunidades de colocación de empleo para las personas, con este fin debe combinar sus actividades, para que los empleados y trabajadores se sientan satisfechos y tengan una productividad adecuada de modo que no perjudiquen la subsistencia de la empresa a futuro.

El capital humano es un intangible que se conforma por ciertas características, como son: habilidades de los empleados, destrezas, conocimientos, experiencia y educación, aspectos que los directivos deben canalizar para obtener mayor productividad.

El tema propuesto presenta relevancia porque es novedoso en el ámbito de estudio además de contribuir al descubrimiento de nuevas formas de innovar los procesos internos en la empresa, se convierte en una fuente bibliográfica para abrir nuevas

investigaciones, especialmente porque el sector metalmecánico tiene representatividad en el cantón Ambato.

En las últimas décadas el mundo se encuentra inmerso en un acelerado desarrollo de prácticas de comercio en base al aprovechamiento del conocimiento y la innovación, tanto en formas de producir y como de vender mercaderías en casi todos los países del mundo. El desarrollo exponencial de industrias en naciones desarrolladas y de otras que de a poco, pero consistentemente, se abren campo para dejar el subdesarrollo, hacen que se libren en los mercados del mundo variadas formas de comercializar para colocar sus productos, y es allí donde el conocimiento y la innovación tiene mucho de validez si se quiere ganar un espacio nuevo o mantenerse en los ya ganados.

La segmentación internacional de los procesos productivos y la creciente presencia de empresas transnacionales (ETN) encabezando las industrias y servicios más dinámicos del mercado internacional han provocado exigencias a los países y regiones en desarrollo, particularmente a sus pequeñas y medianas empresas (pymes), para implementar estrategias que les permitan mejorar su desempeño competitivo para estar en condiciones de participar en los segmentos de mayor valor agregado. (Olea, Contreras, & Barcelo, 2016, pág. 128).

Desde este punto de vista, el estudio del Capital humano y la Innovación Organizativa es relevante, puesto que permite a la alta dirección tomar las decisiones más óptimas para un mejor desempeño laboral y empresarial.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

Determinar los factores del capital humano que se relacionan con la innovación organizativa en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.

1.4.2. Específicos

- Fundamentar teóricamente el capital humano para sustentar el criterio de los factores que intervienen en su perfeccionamiento
- Investigar las características del capital humano en los niveles organizacionales de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.
- Desarrollar el modelo de medición del capital humano para la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Como antecedente investigativo se ha podido evidenciar que en el repositorio de la Universidad Técnica de Ambato no se encuentran trabajos que aborden el tema propuesto en esta investigación sobre “El Capital Humano y su relación con la Innovación Organizativa en el Sector Metalmeccánico”, por lo que se presentan investigaciones que tienen relación con este tema.

- Institución: Universidad Técnica de Ambato, UTA

Tema: La Gestión por Competencias y su relación con los métodos de valuación de puestos de los funcionarios de la empresa pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato”

Autora: Ing. Andrea Vanessa Jácome Lizano

Año: 2017

Objetivo General

“Sustentar teóricamente el estudio de la gestión por competencias y la valuación de puestos en la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato”.

Conclusiones

Se consideró en el estudio a 207 trabajadores y se determinó que el ambiente laboral dentro de la Empresa es poco agradable por no contar con una gestión por competencias y no se aplican competencias laborales; hay carencia de un sistema de valuación de puestos que impiden alcanzar los objetivos plateados. La gestión por competencias es una herramienta que contribuye de manera directa a la Gestión del Talento Humano, con la finalidad de obtener mayores índices de rendimiento y medición de su cumplimiento; sin embargo, la falta de esta

herramienta impide alcanzar un nivel más participativo entre sus miembros e incorporar a las estrategias y objetivos empresariales.

Recomendaciones

Diseñar perfiles por competencias para un proceso de admisión que permita potencializar destrezas y habilidades. Asignar las funciones a desarrollar que permita potencializar el talento humano y generar funcionarios más profesionales, con la finalidad que puedan sentirse comprometidos con la empresa. Implementar incentivos de crecimiento profesional de los colaboradores y adaptarlo a cada subproceso a las competencias laborales correspondientes. Diseñar un sistema de valuación de puestos y establecer una cultura organizacional, con un sistema interno de planificación de personal y adaptar al manual de funciones y clasificación de puestos las competencias laborales.

- Institución: Universidad Técnica de Ambato, UTA

Tema: “Las competencias Gerenciales y el desempeño laboral de las Autoridades en las Instituciones Estatales de Educación Superior”

Autora: Ingeniera, Rosa Gricela Salazar Garcés

Año: 2018

Objetivo General

“Determinar la relación entre las Competencias Gerenciales y el Desempeño Laboral de las Autoridades en las Instituciones Estatales de Educación Superior”.

Conclusiones

La autora llegó a concluir que las competencias gerenciales como Liderazgo, comunicación, Trabajo en equipo, Toma de decisiones, Habilidad de negociación, Resolución de conflictos, Motivación y Actitud frente al cambio, se relacionan con el desempeño laboral. El desempeño laboral se ubica aproximadamente en 80%, que es considerado muy bueno, aunque existen otros

rangos con porcentajes buenos o deficientes, lo cual no es satisfactorio considerando que las autoridades deben buscar la excelencia en todas las funciones de las instituciones. Se concluye que las instituciones no tienen programas formadores de competencias gerenciales lo que reafirma las deficiencias en manejo y control de los funcionarios.

Recomendaciones

Se recomienda aplicar un modelo de formación por competencias para las autoridades. Implementar programas de formación y capacitaciones para mejorar las competencias gerenciales y, mediante instrumentos adecuados evaluar el desempeño laboral y la aplicación de competencias para encontrar logros y errores en el desempeño gerencial de las autoridades.

- Institución: Universidad Técnica de Ambato, UTA
Tema: “Las habilidades Gerenciales como eje fundamental en la Gestión del Talento Humano en las Instituciones de Educación Superior”
Autor: Ingeniero, Walter Javier Guarnizo Ponce
Año: 2018

Objetivo General

“Determinar las competencias y las habilidades gerenciales que poseen las autoridades académicas y administrativas de la Universidad Técnica de Ambato como eje fundamental en una mejor gestión del talento humano”.

Conclusiones

La gran mayoría del personal docente, administrativo y de trabajadores de la UTA, consideran que las autoridades no son designados en procesos adecuados para ejercer sus funciones y que mantienen un mal desempeño académico y administrativo. Que se debe evaluar, al menos anualmente a Directores Departamentales, Decanos y Subdecanos.

Que existe poco interés de Directores Departamentales, Decanos y Subdecanos, para capacitar a docentes, servidores y trabajadores, ni para estimular el desarrollo profesional de los mismos en los Planes Operativos anuales de las unidades administrativas y académicas. Tampoco existe modelo de gestión para mejorar las competencias y habilidades gerenciales y que se carece de habilidades humanas, técnicas y conceptuales.

Recomendaciones

El autor de la investigación recomienda se implante un modelo de gestión de habilidades gerenciales y de programas de capacitación para autoridades administrativas y académicas. Adicionalmente se recomienda diseñar y ejecutar programas de evaluación del desempeño en todas las áreas de la universidad, y finalmente, se implementen procesos adecuados de selección de personal en base a un Manual de Puestos Institucional para direcciones departamentales y mejorar el estatuto universitario para designar Decanos y Subdecanos.

- Institución: Universidad Técnica de Ambato, UTA
Tema: “Contribución del desarrollo del Talento Humano al desempeño del personal docente y no docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato”
Autor: Ingeniero, Luis Ángel Salazar, López
Año. 2017

Objetivo General

“Determinar de qué manera el desarrollo del talento humano se relaciona con el desempeño del personal docente y no docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato”

Conclusiones

Más del 60% de los investigados manifiestan no conocer oportunamente de los planes de carrera institucional y que estos no cumplen un rol motivador para

acceder a sus beneficios por lo que no están de acuerdo con el mismo, pero que a pesar de ello los docentes y no docentes demuestran mucho interés para involucrarse en el proceso de desarrollo profesional.

Los nuevos colaboradores en su mayoría no tienen acceso a cursos de inducción y los pocos que si lo recibieron dicen no servirles de mucho por no ser muy adecuados. En cuanto a los programas de capacitaciones se concluye que no son lo suficientemente adecuados para el aprendizaje, el desarrollo del talento humano y el crecimiento profesional.

Recomendaciones

Se necesita implementar un modelo estratégico que incluya la inducción para mejorar el desempeño de los nuevos colaboradores, así como el desarrollo profesional del personal docente y no docente. Que se debe motivar permanentemente, a través de programas y modelos estratégicos, así como de reglamentaciones, para identificar y potencializar a los mejores servidores y docentes y darles un trato equitativo y justo con ascensos graduales a lo largo de sus carreras.

La implementación de nuevos y mejorados programas de desarrollo para optimizar el desempeño del personal de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA, se debe considerar la continuidad y la periodicidad de los procesos en vista que las circunstancias académicas y administrativas son exigentes ya que están compitiendo con propuestas de otros centros de estudios dentro y fuera del país que ofrecen alternativas de alta calidad a sus estudiantes.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para definir la fundamentación filosófica de este trabajo de investigación, hay que señalar que Quintana (2009) señala que: “Filosofía es básicamente un saber, que tiene aspectos teóricos y cosmovisionales” (p.8), de igual forma Maldonado (2010) describe

que fundamentación es “mostrar la necesidad de algo” (p.2), por lo tanto el fundamento o principio en el que se basa el tema denominado “El capital humano y su relación con la innovación organizativa en el sector metalmecánico”, se basa en teorías que contienen un pensamiento filosófico sobre lo valioso que es el capital humano en la empresa.

La teoría del Capital Humano establece que las personas que tienen mayores conocimientos son aquellos que generan aportes para las empresas en las que trabajan tanto en productividad como en ideas innovadoras. “En el contexto actual, la educación y capacitación en las empresas juegan un papel muy importante en el fortalecimiento de la competitividad. Por su parte la capacitación, es un complemento a la educación formal que ofrece al trabajador conocimientos y habilidades necesarios para hacer uso de tecnología, adaptarla y eventualmente mejorarla” (Robles, Harnández, & Badillo, 2015, pág. 05).

La formación y la experiencia del personal involucrado en la empresa es determinante en la productividad, siendo este recurso el capital humano que toda organización aspira a tener en su máxima potencialidad. El conjunto de factores técnicos, determinan una productividad específica, pero es el factor humano que, a través de su conocimiento, permite un progreso en productividad y rentabilidad. “La obtención, acumulación y procesamiento de la información y su posterior conversión en conocimiento útil y práctico requiere de la gestión tecnológica.” (Mendoza & Valenzuela, 2014, pág. 258).

Los factores que resaltan en estos principios filosóficos se refieren a la contribución que el capital humano aporta a la organización, este valor se hace tangible en la productividad que la empresa obtiene y se refleja además en su rentabilidad; más aún si se aprecia la participación de los trabajadores y empleados en la innovación organizativa con las acciones en su cultura organizacional y el clima laboral.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., realiza sus funciones en el sector productivo de la economía, el mismo que pertenece a la manufactura como sector secundario y está regulado a través de los siguientes artículos de la Constitución de la República del Ecuador.

Capítulo Sexto. Trabajo y Producción

Art. 319.- “Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía entre otras las empresariales privadas”.

Art. 320.- “La producción en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistemática, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”.

Sección Tercera. Formas de Trabajo y su retribución

Art. 325.- “El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas”.

Art. 326.- Principios: 5 “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

Art. 327.- “La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa”.

Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de

obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

Art. 328.- “La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria”.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Título Preliminar. Del Objetivo y Ámbito de aplicación

Art.1.- Ámbito “Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional”.

Art.2.- “Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado”.

Art. 4.- Fines.La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. “Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como potencialmente sostenible y ecoeficiente”;
- b. ”Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en la micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria”;
- c.”Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas”;

d. “Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales”;

e.”Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva;y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores”.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

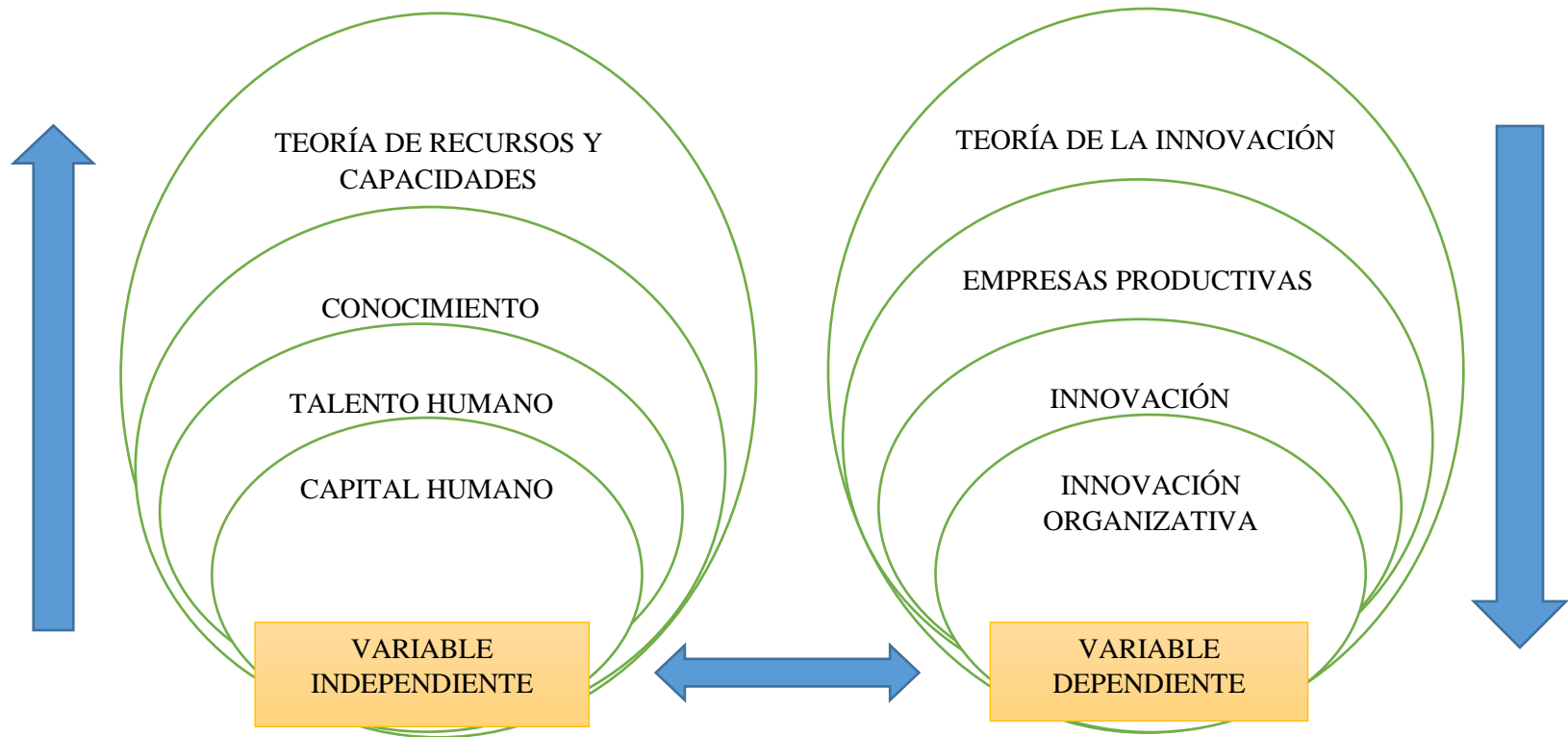


Gráfico 4. Categorías fundamentales
Elaborado: Mayra Navas

Red de inclusiones conceptuales

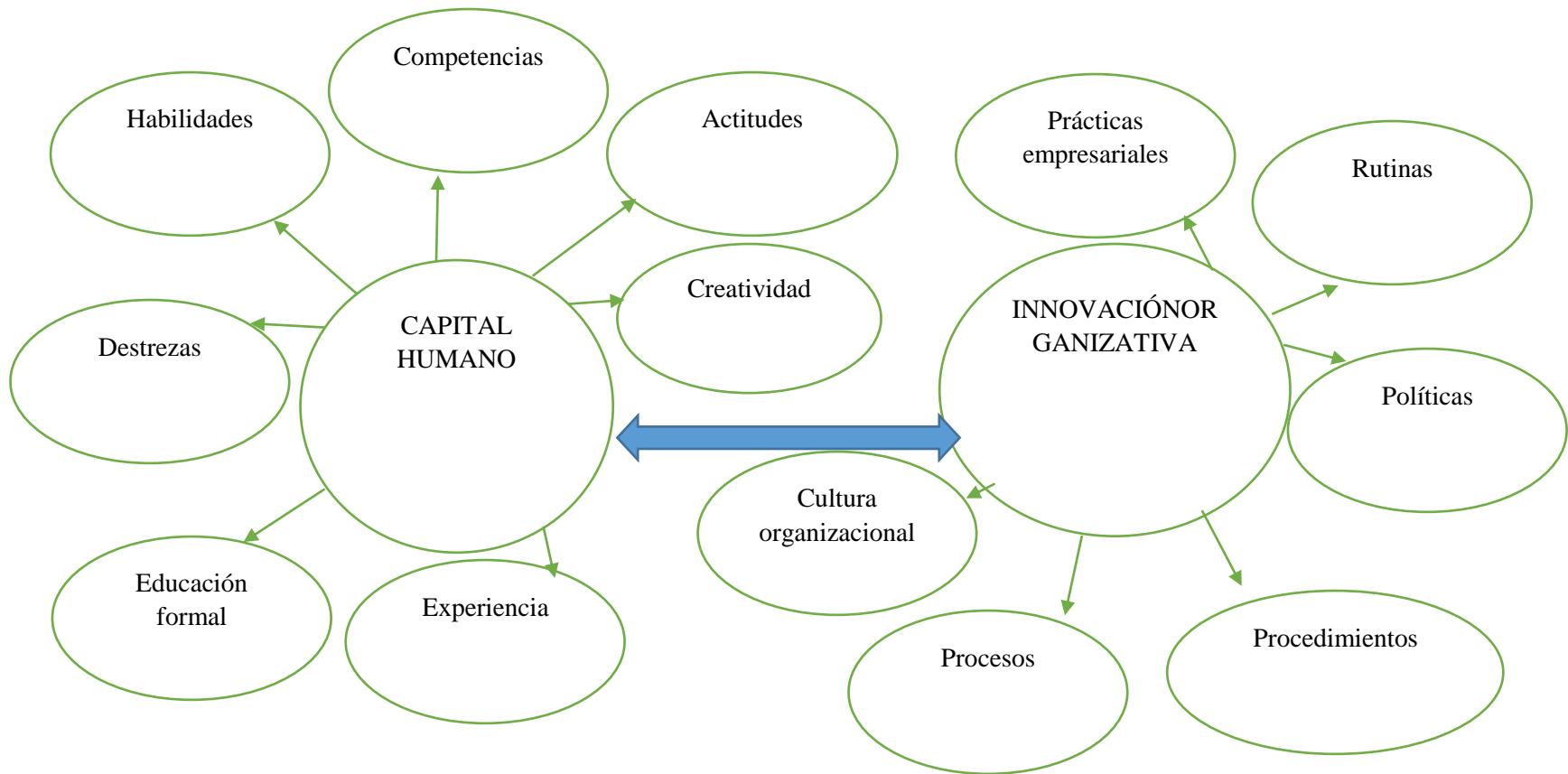


Gráfico 5.Red de inclusiones conceptuales

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Navas, Mayra

2.4.1. CAPITAL HUMANO

Es el conocimiento especializado que posee una persona, que labora para una empresa y que le sirve para desarrollar su trabajo. Es la capacidad intelectual de quienes laboran en una organización. “El capital humano debe ser visto como una fuente de innovación y renovación, ya que representa el valor acumulado de las inversiones en el futuro y el desarrollo de los empleados, como actores importantes del sistema de organización” (Vatamanescu, Andrei, Dumitriu, & Leovaridis, 2016, pág. 597).

El capital humano se define como las capacidades del personal que labora en la empresa, el mismo que cuenta con los conocimientos, destrezas, habilidades, capacidades, experiencias necesarias, para convertir las ideas y el conocimiento en propuestas innovadoras que den como resultado nuevos recursos y desarrollo empresarial sostenible.

Cuando el capital humano de una empresa está conformado por empleados y directivos con los conocimientos profesionales, experiencia abundante y extraordinaria capacidad, facilitará el desempeño. El capital humano es el principal recurso para la innovación y tiene un efecto positivo y mucha influencia para el desarrollo (Hung, Ja, & Shih, 2016, pág. 33).

Teóricamente, la producción tiene una relación positiva con el capital, la fuerza laboral y el capital humano. La primera relación propone que cuando el capital, es decir, la suma total de máquinas, plantas y edificios de oficinas, aumenta; la producción agregada, también aumentará. La segunda relación se refiere a que cuando la fuerza laboral aumenta en los países analizados, la producción aumenta. En la tercera relación podemos observar, que sucede lo mismo cuando aumenta el capital humano, debido a que incrementa la producción. (Acaro & Sarango, 2016, pág. 4).

El capital humano requiere de una adecuada formación para alcanzar objetivos útiles para el desarrollo de una organización, una comunidad o todo un país. La formación del capital implica que todos los involucrados en cualquier actividad social o productiva

deben potencializar sus talentos para revalorizar permanentemente los procesos y garantizar un desarrollo creciente y sostenido a mediano y largo plazo. "Por tanto, resulta indispensable prestar atención a la gestión de capital humano (GCH), con la búsqueda permanente de nuevos métodos y herramientas que, apoyados en las competencias de los trabajadores y las nuevas tendencias que rigen el mundo laboral actual, faciliten un incremento en la eficiencia y la calidad de los procesos" (Vázquez & Zenea, 2017, pág. 1).

El crecimiento económico de cualquier organización, está directamente relacionado con el desarrollo económico y para esto se cuenta con el modelo exógeno de crecimiento o simplemente modelo de Solow, que analiza en base a un modelo macroeconómico el crecimiento evidenciado de las empresas en un largo plazo. "Históricamente el crecimiento económico más alto de la historia fue en los siglos XIX y XX, puesto que en los últimos 200 años, de tal manera que los estándares de vida de las personas nunca habían mejorado tan rápido y tan radicalmente" (Acaro & Sarango, 2016, pág. 4) .

La formación del capital humano también es conocida como economía de la educación. La educación formal del talento humano es la mejor herramienta para lograr mayores beneficios, lo que significa que la educación es una inversión desde todo punto de vista, tanto para la empresa como para el mismo trabajador ya que el resultado final es el aumento de la productividad y rentabilidad y una mayor remuneración para el colaborador (Kido, Villagómez, & Rangel, 2016).

La dirección de la relación causal entre la capacidad salarial y la educación tiene importantes implicaciones de política educativa. De la teoría del capital humano se desprende que las políticas incentivadoras de la educación y la formación de los ciudadanos de niveles de bajos ingresos son las adecuadas para conseguir una distribución más igualitaria entre los trabajadores de diferentes estratos y mayor crecimiento económico. Sin embargo, si la educación es considerada solo como una señal, la acumulación de capital humano no se traduciría forzosamente en un incremento de la productividad de la fuerza de trabajo. Podría incluso pensarse, en este

caso, que las inversiones educativas no generan un beneficio para la economía (Kido, Villagómez, & Rangel, 2016, pág. 61).

Creatividad

El proceso creativo requiere de una idea para ser puesta al servicio de la empresa, adicionalmente se necesita apertura de todos los departamentos, en base a una política de cultura innovadora, que de paso a la plena utilización de la inteligencia en una actividad productiva que tiene muchos vínculos con otras empresas del sector. “Si bien se han identificado rasgos culturales favorecedores de la innovación, que se derivan de la realidad específica de una empresa, muchos de ellos podrían ser aplicados a empresas con características similares” (Naranjo & Calderón, 2015, pág. 235).

La inteligencia estratégica está influenciada por distintas disciplinas académicas como economía, finanzas, administración e incluso ingeniería. Adicionalmente, existen diferentes herramientas asociadas al concepto, como la vigilancia tecnológica, la inteligencia competitiva, *roadmapping* tecnológico, prospectiva estratégica e incluso la gestión del conocimiento. (Aguirre, 2015, pág. 102).

La palabra creatividad comenzó a utilizarse a partir de 1950, la característica básica de la creatividad es la originalidad, siendo su segunda premisa el hacerlo mejor y de forma diferente. Algunos autores consideran que la creatividad “es un proceso que se desarrolla con el tiempo y se caracteriza por su originalidad, el espíritu de adaptación y el cuidado de la realización concreta”, lo que significa que la creatividad está presente en los individuos de forma personal; se describe que la creatividad también puede significar “la formación de nuevos sistemas y de nuevas combinaciones de informaciones ya conocidas” (Bassat, 2014).

La creatividad es una habilidad que se puede desarrollar y aprender con la práctica, la rentabilidad, los ingresos y la perspectiva del futuro de la empresa, puede depender del aporte de la creatividad. Los factores que determinan la creatividad son las experiencias del pasado. La generación de ideas, provienen de la estimulación recibida en el pasado

porque la persona recibió un estímulo a la generación de sus ideas. El segundo factor es la situación actual, se refiere a la aceptación de ideas nuevas que aunque no parezcan productivas al inicio pueden convertirse en activos valiosos para la empresa; con respecto a este punto, un ejemplo claro es la empresa Kodak en donde sus científicos e investigadores propusieron el uso del nuevo proceso denominado “fotografía digital” que no fue aceptado por sus altos directivos, ocasionando que los japoneses sean los que se apropiaron de esta tecnología, desapareciendo Kodak del mercado mundial. Un tercer punto en el desarrollo de la creatividad es la autoimagen, porque se debe comenzar a creer en la creatividad de uno mismo para impulsarla (Tracy, 2016, pág. 4).

La creatividad se convierte en una herramienta para resolver problemas, relaciones y negocios, tiene ciertas características porque requiere de disciplina de forma permanente, por lo que hay necesidad de tener destrezas que se lograrán con hábitos, el primero es llevar un registro de las ideas y el segundo tomar en cuenta solo las ideas positivas (Arena, 2016).

Destrezas

Entre los aportes significativos del capital humano se encuentran las destrezas, las mismas que determinan una mayor productividad en función del dominio de los procesos productivos. Es el rendimiento operativo por la capacidad o habilidad de dominar un proceso o una tarea específica por parte de pocas personas pero que, al trabajar en conjunto con otros individuos para lograr objetivos comunes que se traducen en resultados en función del proceso general de costo-beneficio para la empresa (Chaparro & Urra, 2015, pág. 10).

Por destreza se entiende una agilidad, mediante la cual se realiza secuencia de movimientos ágiles y que son precisos, como si estuvieran dirigidos por alguien más que la persona que lo realiza (Chamero, 2014, pág. 4).

Las destrezas se aprenden con la experiencia, lo que la persona hace o lo que debería hacer, de la misma forma, la destreza tiene un componente previo de conocimiento

(vocabulario técnico y normas) para que pueda desarrollar su trabajo (Reyes, 2014, pág. 213).

Habilidades

Según (Bermúdez & Rodríguez , 2016)“La habilidad dentro de la empresa es la aptitud innata, talento destreza o capacidad que demuestra una persona para llevar acabo exitosamente las actividades encomendadas”.

Según Katz, el éxito de un administrador depende más de su desempeño y de cómo trata a las personas y las situaciones, según sus características de personalidad; depende de lo que el administrador logra y no de lo que es. Este desempeño es el resultado de las habilidades que el administrador tiene y utiliza. Una habilidad es la capacidad de transformar conocimiento en acción, que resulta en un desempeño esperado. Según Katz, existen tres habilidades importantes para el desempeño administrativo exitoso: técnica, humana y conceptual. (Chiavenato, 2014, pág. 7)

Habilidades técnicas: incluyen el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. Por ejemplo, habilidades en contabilidad, programación de computadoras, ingeniería, etcétera. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer; es decir, con el trabajo con "objetos", ya sean físicos, concretos o procesos materiales. Es relativamente fácil trabajar con objetos y cifras, porque son estáticos e inertes y no se oponen ni resisten a la acción del administrador. (Chiavenato, 2014, pág. 7)

Habilidades humanas: se relacionan con el trato con las personas, y se refieren a la facilidad de relación interpersonal y grupal. Incluyen la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. Las habilidades humanas se relacionan con la interacción personal. El desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo a la participación sin temores ni recelos, y el desarrollo de las personas son ejemplos característicos de habilidades humanas; saber trabajar con personas y por medio de ellas. (Chiavenato, 2014, pág. 7)

Habilidades conceptuales: implican la visión de la organización o de la unidad organizacional en conjunto, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Un administrador con habilidades conceptuales es apto para comprender las diversas funciones de la organización y complementarlas entre sí; para entender cómo se relaciona la organización con el ambiente y cómo afectan los cambios en una parte de ella a las demás. Las habilidades conceptuales se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas para la solución de problemas. Representan las capacidades cognitivas más sofisticadas del

administrador, que le permiten planear el futuro, interpretar la misión, desarrollar la visión y percibir oportunidades donde no hay en apariencia. A medida que un administrador hace carrera en la organización, requiere desarrollar cada vez más sus habilidades conceptuales para no limitar su empleabilidad. Empleabilidad es la capacidad de una persona para conquistar y mantener un empleo. (Chiavenato, 2014, pág. 7)

Competencias

Las competencias en su contexto original como lo designa (Alles, 2016) se refiere inicialmente al contexto laboral, en donde se entiende como la ejecución de la situaciones concretas que requieren flexibilidad, aplicación creativa, habilidades y aptitudes. Dichos índices aplicados en la organización significan que son la capacidad para responder de manera exitosa la demanda compleja llevando a cabo la actividad entregada (tarea), según criterios de desempeño designados por la empresa.

Además establece varios significados, a continuación:

- El término "competencia", en relación con "ser competente", significa: pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.
- El término "competencia", cuando está relacionado con el infinitivo del verbo "competir", significa: disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo.
- El término "competencia", cuando está relacionado con "ser competente" y, a su vez, con "incumbencia", significa: atribución legítima a un juez u otra autoridad para el conocimiento o resolución de un asunto. (Alles, 2016)

La gestión por competencias conlleva a comprender la gestión de la motivación humana en la empresa, los estudios de David McClelland sobre la motivación describen los logros en el conocimiento a través de sistemas motivacionales. La definición de competencias se refiere a “repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en situaciones determinadas”, esta situación hace que los comportamientos de los empleados se puedan observar en el trabajo. De igual forma la competencia contiene: aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos. El nivel de competencia se observa en el “Modelo del

Iceberg”, las competencias de habilidades y conocimientos se observan en las personas, mientras que la personalidad y las motivaciones están más escondidas (Alles, Martha, 2015, pág. 83).

Actitudes

Las actitudes se conceptualizan como predisposición hacia la acción de un objeto de una determinada manera. Es decir las actitudes han posibilitado a la psicología social la conceptualización teórica racionada a lo que la gente piensa, siente, dice y hace. Otro concepto relevante es que la actitud aporta en el desarrollo profesional, jugando un papel importante en el desempeño laboral y en la productividad general de la empresa. Los cambios positivos ayudan al desarrollo y crecimiento profesional en la carrera de las personas (Vigo, 2018).

Las actitudes se determinan por la predisposición de realizar una acción, a través de ellas se puede predecir el comportamiento de las personas y como consecuencia de aquello se puede inhibir o promover las actitudes. “Las actitudes se componen de elementos cognitivos, afectivos y conductuales, (lo que se piensa, lo que se siente, lo que se hace)”, estos elementos intervienen de forma que se puede modificar el aspecto cognitivo sin variar los aspectos afectivos o las conductas; o también se puede cambiar la conducta, pero no interviene con cambios los afectos o el aspecto cognitivo. También se determina que las actitudes están organizadas de forma estructurada (Rodríguez, 2014, pág. 14).

Experiencia

Para (Vara, Nieto, & Fernandez, 2016) “La experiencia de empleado es la nueva filosofía para la dirección de personas en una compañía Hoy en día resulta imprescindible atraer, gestionar y retener el talento en las empresas y lograr experiencias en los empleados realmente satisfactorias y motivantes para mejorar su rendimiento, compromiso y que se conviertan en embajadores de la propia marca” Pág.5.

El talento humano en base a su experiencia adquirida durante el proceso productivo, lo transforma en un valioso capital humano para la empresa que labora. Los activos

intangibles de una organización principalmente se centran en la experiencia del talento humano adquirido de forma colectiva por participar activamente en un proceso dado y las vivencias adquiridas en un tiempo determinado.

Un emprendedor o un hombre que funda una pyme es potencialmente un CH (capital humano) que ha acumulado conocimientos previos para economizar su negocio. Si funda una empresa deberá conocer bien el proceso de trabajo que va a desarrollar, su organización, los activos que necesita, su operación, las calidades de su producto, los mercados, tanto de compra de materias primas, como de venta de productos (la competencia); todo esto con el propósito de realizar ofertas sistemáticas al mercado signadas por la creatividad y la capacidad de invención (Vecino & Zaldívar, 2017, pág. 8).

Educación formal

En cuanto al concepto de educación formal se puede ver que es aquella que se imparte en un centro educativo establecido según la normativa vigente de un país y que se guía por objetivos claros y precisos en cuanto a actividades de formación teórica y práctica. La educación formal precisa del cumplimiento de un programa estructurado que tiene procesos paulatinos en los que el estudiante debe cumplir ciertos requisitos para obtener un certificado que acredite el haberlo aprobado (Follari, 2017).

Según (Follari, 2017) “La educación formal siempre es planificada y reglamentada, y su proceso tiene carácter de obligatorio según una secuencia establecida por un ente rector. Por tratarse de una decisión intencionada de todos los actores comprometidos, tiene responsabilidades en el cumplimiento de tareas que están sujetas a evaluaciones”.

El proceso de educación formal del capital humano busca que el trabajador encuentre mejores condiciones laborales, económicas y personales en base a los conocimientos adquiridos. La simbiosis que se da entre Estado, ciudadanos y empresas es un círculo virtuoso que arroja productividad y rentabilidad impulsada por el capital humano. En base al estudio empírico que relaciona capital humano y crecimiento económico en México, (Kido, Villagómez, & Rangel, 2016) dicen que: “Bajo este contexto es posible concluir que existe evidencia empírica de que el modelo de capital humano presente la mayor explicación en el comportamiento de la relación entre escolaridad e ingresos personales en México como lo señalan la gran cantidad de estudios generados en

México” (p. 64). Los estudios similares realizados en otros países, aportan en el conocimiento para comprender la relación de la educación formal que tiene el capital humano con los ingresos percibidos en el trabajo y con su experiencia profesional.

TALENTO HUMANO

El talento humano considerado como el cúmulo de saberes y destrezas de los colaboradores de una empresa para llevar adelante las tareas necesarias para producir un bien o servicio, es de capital importancia para desarrollar las actividades cotidianas y extraordinarias que toda actividad humana requiere. El talento es el fruto que se compone de capacidades de inteligencia, habilidad, creatividad y compromiso en el desempeño de las tareas que cumplen los miembros de una empresa. “En cuanto al desarrollo de talentos es necesario no omitir el aprendizaje de elementos cognitivos, como el propio saber y las habilidades en cuanto al saber hacer, así como su forma de transmitirlos” (López, Díaz, Seguedo, & Pomares, 2017, pág. 09)

El talento humano en una pequeña, mediana o grande empresa es considerado fundamental para lograr los objetivos institucionales, por lo que es clave darle la importancia pertinente a las mejores condiciones laborales para lograr el comprometimiento y la motivación que le permita dar lo mejor de sí. La gestión de una empresa debe contar con suficiente interés en dar la importancia a los trabajadores para que se sientan conformes en su puesto de trabajo. “Las organizaciones deben tener un ambiente único que permita a los trabajadores que se identifiquen con ella, de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos de acuerdo a las necesidades de su potencial humano” (Peña, Díaz, & Olivares, 2015, pág. 16).

Esto hace que la alta dirección tome conciencia de esta realidad y direcciona que la Gestión de Recursos Humanos o Talento Humano, se lo considere como un ente estratégico es decir que aporta un valor único y diferencial dentro de la empresa y se refleje en los resultados del mercado y se vea íntimamente ligado a la estrategia organizacional con la inclusión del área de Recursos Humanos como socio estratégico

con la finalidad de alinear los procesos del recursos humanos con la estrategia de la organización. (Saavedra, 2017, pág. 01).

El capital humano de una empresa es muchas veces más importante que la propia estructura material, sobre todo si entre el personal se encuentran individuos con experiencia y destreza para el cumplimiento de sus labores, ya que el control y guía que ejercen entre sus compañeros menos experimentados, los hacen verdaderos líderes en la productividad sin importar el lugar que ocupen dentro de la organización. “De esta manera, en un mundo cada vez más globalizado, donde todos tienen acceso a todo, el talento humano se ha convertido en un activo estratégico” (Figueroa, 2014, pág. 63).

En el sistema de libre mercado y del comercio globalizado, han tenido mucha injerencia los académicos y estudiosos de las materias relacionadas al mundo empresarial. El aporte de las universidades y otros institutos del mundo ha sido muy fructífero en cuanto a aportes para la reglamentación de esta actividad, y para el caso del talento humano, existen competencias normadas en la ISO 9001-2008, que “trata sobre el recurso humano de una organización. Para que ésta pueda satisfacer a sus clientes con productos de calidad debe tener, así mismo, un personal de calidad” (López & Mora, 2016, pág. 306). Se considera que la calidad en el talento humano se mide con cuatro aspectos que son la educación, la formación, la habilidad y la experiencia, que sumadas a la buena voluntad de la persona, realizará un trabajo de calidad para un cliente satisfecho.

CONOCIMIENTO

En las empresas de la era del conocimiento los informes contables que tradicionalmente se han realizado no reflejan el verdadero valor corporativo, ya que el capital intelectual generalmente se encuentra en mayor porcentaje sobre el capital financiero tangible. Estas valoraciones del capital intelectual parten del hecho de que el mercado se encuentra incorporado al comercio electrónico y a los valores intangibles que se logran a través de las redes sociales y todo el sistema informático, los mismos que son

expresiones modernas de la practicidad con que se comercializa en el mundo de hoy (Shan, 2008).

El conocimiento que posee el capital humano es la principal fuente de creación de valor, tanto es así, que es considerado como el activo más valioso en la estructura del comercio global basado en la información. La gestión del conocimiento comprende el manejo de la información estratégica para la producción y sus resultados óptimos. El mejoramiento continuo de una empresa depende sustancialmente en la capacidad de crear conocimientos en base a la captura y dominio de información en el proceso productivo y de comercialización (Wang, Wang, & Liang, 2014).

En este sentido, la organización del conocimiento actúa en dos niveles diferentes. La primera de ellas se refiere a la función de IC (capital intelectual) para crear valor, mientras que el segundo punto de su función de extracción de valor. El primero consiste en una amplia gama de actividades destinadas a generar nuevos conocimientos a través del aprendizaje constante y con el apoyo de sistemas institucionalizados de la organización para la adquisición de conocimientos. Este último incluye aprovechando el valor adquirido con miras a alcanzar una ventaja competitiva. (Vatamanescu, Andrei, Dumitriu, & Leovaridis, 2016, pág. 595).

El conocimiento entendido como la acción de saber realizar algo o el tener la información correcta se obtiene en base a la experiencia o a la comprensión científica del hecho. Dentro de la empresa el conocimiento refiere a las facultades de entender los métodos y procedimientos involucrados en el proceso administrativo o productivo. Por ello, tener apropiadas formas de utilizar el conocimiento mejora la competitividad y la capacidad de innovar. “El conocimiento acerca de los procesos, productos y mercados de una empresa equivale a saber cómo está constituida. Las decisiones sobre las modalidades de utilización e intercambio del conocimiento existe y la obtención de nuevo conocimiento son indispensables para el funcionamiento de las empresas” (Organización de Cooperación y Desarrollo Economicos, 2006, pág. 100).

El siglo XXI se ha convertido en una etapa de gran influencia para el conocimiento como generador de riqueza sobre todo para los negocios. Desde el punto de vista de creador de valor, el conocimiento genera ventaja competitiva en la optimización de los

recursos de la empresa para elaborar los productos de forma rápida y que generen mayor rentabilidad. “Con esta concepción se afirma que un generador interno de conocimiento que combina diferentes equipos funcionales para desarrollar una integración de funciones cruzadas internas, además de otro generador de conocimiento externo que colabora con los proveedores y socios de negocios para formar una competencia de colaboración externa podría desempeñar un buen papel en el desarrollo que brinda la innovación“ (Hung, Ja, & Shih, 2016, pág. 31).

Conocimiento es todo el acervo de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe actualizarlo y renovarlo constantemente. Esto implica aprender a aprender, a leer, a establecer contacto con otras personas y profesionales y, en especial, a actualizarse continuamente para no volverse obsoleto en sus conocimientos. Las empresas están llenas de profesionales con excelente currícula y un enorme caudal de conocimientos, pero que no son capaces de transformar ese capital personal en contribuciones efectivas para el negocio y crear valor para la organización. Estos administradores tienen el conocimiento para sí mismos, pero no está disponible para la organización; tienen el conocimiento, pero no saben cómo aplicarlo o utilizarlo. El conocimiento es necesario y fundamental, pero no es suficiente para el éxito profesional. Para alcanzar éste, es necesario añadirle perspectiva y actitud, otras dos competencias durables. (Chiavenato, 2014, pág. 7)

TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES

La teoría de Recursos y Capacidades tiene sus antecedentes en el trabajo de Wernerfelt (1984), que señala que las empresas pueden incrementar su rendimiento en base a conocer y explotar los recursos y capacidades individuales. Dichos factores internos pueden ser aprovechados en el desarrollo productivo, los mismos que a su vez, sirven para explicar el rendimiento logrado por las organizaciones y maximizarlos progresivamente (Barney, 2011).

Además de los factores internos que permiten tener ventajas competitivas, también se los encuentran en factores externos o condiciones ambientales, las cuales no son iguales ni se perciben de la misma forma para todas las empresas. Esta teoría parte del análisis

interno del recurso humano y su relación con factores externos susceptible de ser aprovechado para lograr ventajas. “De manera que existe toda una rutina organizativa que determina lo que la empresa es o puede llegar a ser. Esto se da por las interacciones establecidas entre los recursos y capacidades, que además facilita la adaptabilidad en el mercado, por los cambios constantes en este” (Sánchez & Herrera, 2016, pág. 138).

En la época de las corporaciones multinacionales que compiten con las empresas locales por un mismo mercado, se presentan cambios repentinos y de variado tipo que deben ser aprovechados para lograr suficientes índices de competitividad. Estos recursos son generalmente tecnológicos o económicos y pueden ser complejos de superar para las empresas que no están preparadas. “Se considera que la teoría de los recursos y capacidades está dentro del campo de la estrategia, basada en los recursos de la empresa, se le da importancia a la estructura interna de la organización, para la formulación y desarrollo de la estrategia de la compañía” (Sánchez & Herrera, 2016, pág. 135).

2.4.2. INNOVACIÓN ORGANIZATIVA

La innovación organizativa comprende la inclusión de novedosos métodos para una mejora en el funcionamiento de la empresa. Son una o varias nuevas formas de trabajo, tanto en lo relacionado al conocimiento o la tecnología que buscan lograr ventajas competitivas en una parte o en toda la estructura organizacional. La innovación organizativa trae consigo cambios positivos en la estructura y en el trabajo, hasta el punto que el aporte de las nuevas herramientas se materializa en mayor productividad y agilidad en los procesos. “Las redes sociales y las actividades de interacción explican únicamente las posibilidades y oportunidades para la innovación, por ejemplo, el intercambio de conocimientos” (Xueyuan, Qihai, Junsheng, & Xian, 2017, pág. 3).

Los cambios en la organización para alcanzar niveles aceptables de innovación generalmente se presentan en el entorno cercano y por competencias internas y centralizadas de la misma empresa, pero, en otras ocasiones deben buscarse en relaciones que están fuera de las empresas, pero siempre relacionadas al campo de

negocios. Cuando se trata de ideas innovadoras en base a agentes externos, llámense clientes, proveedores o la misma competencia, generalmente aportan con ideas y conocimientos vinculados al mismo negocio que, fácilmente pueden transformarse en factores innovadores y ser aprovechados por los grupos de mando y todos los empleados.

Según (Ferreira, Cruz, & Kimura, 2014), se establece que las actividades de innovación de una empresa no se presentan por separado de las competencias centrales, sino en paralelo y dentro de las actividades de rutina reales internas a través de las invenciones, el aprendizaje y la aplicación de nuevos conocimientos (p. 528).

La innovación organizativa es considerada como la forma de aplicar un nuevo método organizativo en todas las prácticas comerciales que la empresa realice u organizar el trabajo tomando en cuenta el lugar en que se desenvuelven los colaboradores, también enfoca las relaciones exteriores de la empresa; el impacto positivo que la organización tiene respecto de las innovaciones organizativas es que las empresas pueden tener un mejor desempeño empresarial y adoptar al mismo tiempo innovaciones tecnológicas “para que un cambio organizativo pueda ser considerado una innovación, este ha de suponer la introducción de un método organizativo que no haya sido previamente utilizado por la empresa y que haya sido implementado como resultado de una decisión estratégica.” Los beneficios de manejar la innovación organizativa se refieren a que: a) facilitan las innovaciones tecnológicas, b) son fuente de ventaja competitiva, c) se convierten en el prerrequisito para que en la empresa se produzca un desarrollo del conocimiento. De igual manera, se describe que cuando se realiza en la empresa cambios en los procesos productivos y de trabajo se puede lograr un mejoramiento en la competitividad y lograr el éxito empresarial (Anzola, Bayona, & García, 2015).

La innovación será el proceso de institucionalizar las mejores prácticas, que permite asumir compromisos que garanticen su permanencia en el tiempo, su extensión a otros usuarios de la organización y la rentabilidad de esfuerzos. Asumir la dimensión colectiva del cambio supone entender la necesidad de potenciar estructuras organizativas y actuaciones colectivas que permitan considerar las nuevas demandas y posibiliten la institucionalización de las mejoras. La mejora es, en este contexto, el resultado pero también la excusa para fomentar el debate y la reflexión, que ayude a las personas y organizaciones a mejorar y a mantener sus compromisos; también es una oportunidad, si

queremos de nuestras organizaciones trabajen para el futuro y se adapten a la función social que les corresponde.

La perspectiva colectica exige comprender la organización de la institución en la que se quiere innovar para poder entender la innovación misma. Se hace preciso analizar las propiedades organizativas de la institución y su influencia sobre el comportamiento de los distintos miembros, descubriendo así el conjunto de factores facilitadores u obstaculizadores del cambio pretendido y comprendiendo los aspectos estructurales y dinámicos de la institución, tanto en su dimensión interna como en su proyección y relaciones externas. La institucionalización de las buenas prácticas (innovación institucional) se vincula así a los procesos de cambio y constituye un referente obligado y esencial cuando se habla del ámbito organizativo. (Rodríguez & Gairín, 2015)

Sojo & Mora (2017) citando a Damanpour (1991) señala que la innovación organizativa contiene varios elementos que se relacionan con la competencia de la empresa, dentro de este contexto se encuentran la comunicación y la complejidad de la empresa, en donde se tiene que tomar en cuenta las funciones diferenciadas, las labores o actividades que deben ser categorizadas de forma distinta y el profesionalismo o el conocimiento que tiene cada uno de los miembros de la empresa. La información que la empresa necesita para que pueda desenvolverse con sus actividades también es importante, por lo que puede acceder a tomar información de las fuentes internas, en el mercado, profesionales y otras fuentes que contribuyan al objetivo de recolectar la información (Sojo & Mora, 2017).

Las empresas deben enfrentar los cambios en la organización, el entorno, del aspecto técnico o tecnológico con gestión que le permita obtener resultados de innovación, la capacidad de innovación de la empresa será el resultado de cómo la empresa asume o incorpora los procesos que son cambiantes a su realidad, por lo que se puede manifestar que las actividades innovadoras de las empresas varían de una empresa a otra. Los procesos de innovación en las empresas deben tener elementos adicionales como: liderazgo, cultura organizacional, aprendizaje, la medición o el seguimiento de los resultados, redes de apoyo como son las de cooperación o las alianzas, recursos humanos y la inteligencia competitiva (Robayo, 2016).

Procedimientos

Los procedimientos son operaciones que se llevan a cabo en las empresas, que se recopilan en el manual de procedimientos y estos últimos tienen como objetivo: compilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la institución, los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su participación en dichas operaciones y los formatos a utilizar para la realización de las actividades institucionales agregadas en procedimientos; uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración; determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; aumentar la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben de hacer y cómo deben de hacerlo; ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones y constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos. (Arauz & Urbina, 2015)

Según lo designado por (García F. , 2017), los procedimientos empresariales es la planificación en donde se establece un método para manejar futuras actividades. Es la consistencia de secuencias seguidas de las acciones (planes) requeridas. Es decir, son guías de acciones en la que se detalla exactamente las actividades a realizarse.

En las diversas áreas administrativas se detallan los procedimientos, que deben aplicarse en la empresa a través de operaciones armónicas y de las competencias del personal. Los diversos procesos que se deben aplicar en áreas administrativas se detallan a continuación:

- Procedimientos para la ejecución de planes estratégicos
- Que conformen el sistema de administración
- Para la ejecución del proceso de mejora continua
- Para la institución y aplicación de políticas directivas
- Para el control de documentos y datos
- Para el aseguramiento de la calidad de productos
- Control de quejas de clientes
- Control de errores y fallas internas
- Planeación y control de la producción
- Ejecución de sus procesos y estrategias de ventas
- Ejecución de compras
- Selección de personal a su ingreso
- Evaluación de personal
- Impartir capacitación al personal
- Conservación del orden y la limpieza
- De seguridad
- Mantenimiento de instalaciones y equipos
- Costos y gastos
- Aplicación de controles estadísticos
- Aprovechamiento de avances tecnológicos
- Realización de inversiones y expansiones
- Estrategias de control ecológico

- Efectuar las comunicaciones internar y externas
- Aplicar tecnologías de diseño y desarrollo de productos
- Ejecutar auditorias y evaluaciones de su sistema administrativo
- Para ejecutar la cobranza (García, Faustino, 2017, pág. 20)

Procesos

Para Harrington (1992), citado por (Robayo, 2016), “No existe producto y/o servicio sin un proceso. De la misma manera, no existe un proceso sin un producto o servicio” (p. 128).

Una empresa innovadora es considerada como tal si ha implementado al menos una innovación. Una innovación de proceso se relaciona si la empresa ha logrado introducir un proceso innovador de producto o servicio. Según el Manual de Oslo, (Organización de Cooperación y Desarrollo Economicos, 2006), la innovación de proceso es aplicar las nuevas propuestas en virtud de hacer eficiente el trabajo y bajar costos de producción, comercialización y distribución.

ISO 9000 define proceso como: "Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados". La definición de proceso se refiere a que es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente. (Fernández, 2010, pág. 51).

La definición dada permite hablar de diferentes niveles de procesos; obviamente estos varían con el tamaño de la Organización:

Alta Dirección:

- Proceso de "Elaboración, comunicación, implantación, seguimiento y revisión de la estrategia".
- Proceso de "Determinación, difusión, seguimiento y revisión de objetivos".
- Proceso de "Revisión del Sistema de Gestión por la Dirección".
- Proceso global de "Entrega de productos O servicios" o "Proceso del Negocio".
- Proceso de "Comunicación Interna".

Dirección Intermedia:

- Ejecución de los procesos en cascada (Objetivos y Comunicación).
- Proceso "Gestión y comunicación con el cliente".
- Proceso de "Producción - Realización del producto o servicio".
- Proceso de "Gestión Económica".
- Proceso de "Gestión e Integración de Personal".

Mando intermedio:

- Proceso de contado con clientes.
- Proceso de Corte y Soldadura.
- Proceso de Mantenimiento.
- Proceso de Facturación y Cobros.

Personal de base.

Aplicando estas interpretaciones a un departamento administrativo, tendríamos:

- Tarea: Comprobación de facturas con pedidos.
- Actividad; Registro de facturas (Previsión de pagos).
- Proceso nivel intermedio: Pagos a proveedores. Gestión de tesorería. • Proceso nivel dirección: Gestión Económica y Financiera.

Viéndolo desde la perspectiva del individuo, lo que para una persona es un proceso, por ejemplo "Corte y soldadura", para su superior es solamente una actividad de un proceso más amplio, el de "Producción".

Teniendo en el punto de vista la tradicional organización por departamentos, en cuanto a su alcance, existirían tres tipos de procesos:

- Unipersonales.
- Funcionales o intradepartamentales.
- Interfuncionales o interdepartamentales.

Si la tarea "Comprobación de facturas con pedidos" fuera desarrollada por un empleado del departamento de compras, el proceso de "Pagos a Proveedores" sería interdepartamental. Si se trata de una Pyme, probablemente todo el proceso sería unipersonal e intradepartamental. (Fernández, 2010, pág. 51)

Cultura organizacional

La cultura organizacional tiene como aliado en su proceso de mejoras productivas a instituciones como las universidades, institutos de investigación y otros organismos gubernamentales que con sus propios aportes buscan solventar requerimientos para que las nuevas propuestas innovadoras sean viables. En la cultura organizacional también existe el aporte significativo de otro sector involucrado en el negocio en general, y se trata de los agentes externos a la empresa como son los proveedores, los competidores y los mismos clientes, que al tener una relación de socios comerciales pueden aportar mucho a los cambios de la institución (Youngok & Steven, 2015).

El término cultura organizacional tiene su origen en la antropología cultural y trata la organización, el comportamiento, el manejo y la comercialización que realizan las empresas. Son las normas de comportamientos que a partir de los valores y creencias

que aplica la institución en sus diarias funciones y que los empleados siguen como tradición de trabajo, sin considerar los sistemas y normas de controles formales. La cultura organizacional ofrece una mayor contribución a mejorar las propuestas de eficiencia de las estrategias aplicadas para la empresa. “Como tal, la cultura organizacional es un poderoso medio para obtener los resultados deseados de la organización” (Hogan & Coote, 2014, pág. 1610).

El aporte de los socios del proceso productivo muchas veces tiene como resultado la creación de nuevos productos, lo cual se da en base a una interacción positiva por el intercambio de conocimientos entre la empresa, los proveedores y los clientes. Estos aportes se dan en base a relaciones comerciales preexistentes dadas por las mismas características del proceso comercial, lo cual se materializa a aportes formales e informales. En lo referente a las relaciones formales se encuentran en los requerimientos de equipos, demandas de nuevos puntos de comercialización en otras zonas geográficas, o estructuras de socialización para sus relaciones. “Los mecanismos informales incluyen la investigación conjunta de evaluación comparativa, suministrando y visitas a las instalaciones de ingeniería, demostraciones de productos, etc., que se mide por las políticas y los procesos informales llevadas a cabo por la organización para facilitar la socialización comprador-proveedor”. (Xueyuan, Qihai, Junsheng, & Xian, 2017, pág. 2).

Políticas

En la gestión empresarial, sea cual fuere su acción, ya sea atendiendo mercados locales, nacionales o internacionales, debe generar iniciativas para mejorar permanentemente los procesos para mantener la rentabilidad planificada y la fidelidad de los clientes que atiende. Las políticas empresariales en innovación para el desarrollo parten de la comprensión y el dominio de los procesos físicos y del capital intelectual. La interacción de las empresas con otras instituciones, sean estas privadas o estatales, encargadas de promover el desarrollo e innovación científica y académica, dan a los líderes de las organizaciones las herramientas necesarias para una correcta gestión. “En general, la forma en que una organización utiliza su conocimiento existente a través de

prácticas de GC (Gestión del Conocimiento) determina la utilidad de este conocimiento en innovación” (Donate & Sánchez, 2015, pág. 362).

La política empresarial desde gobiernos locales y nacionales para fomentar la productividad tiene como objetivo apoyar el desarrollo de pequeñas, medianas y grandes empresas. Se espera que con estas decisiones se logren soluciones a los problemas que afrontan los productores por un sinnúmero de razones que generalmente están alejadas de sus capacidades individuales. ”Sin duda, una mejor sincronización en el diseño de las políticas de fomento de la innovación, desde las diferentes instancias implicadas, permitiría adaptar mejor las actuaciones a la realidad específica de cada entorno” (Segarra, 2015, pág. 259).

Así mismo, a nivel de gobierno genera factores que ayudan en los ámbitos estratégicos y sociales, donde la adaptación de políticas para invertir y aprender incorpora tecnologías para innovar en el mercado actual. La creación, distribución y utilización de nuevos conocimientos tiene como fin satisfacer las necesidades colectivas dentro de la sociedad, más allá de un generador de riquezas cuantitativas (Sánchez & Arévalo, 2016, pág. 67).

Prácticas empresariales

Toda empresa sin importar su tamaño, desde las macro empresas multinacionales hasta las micro o fami empresas, debe disponer de una herramienta que le permita ejercer control y tomar determinaciones sobre el cumplimiento de las tareas y las responsabilidades de sus colaboradores; así mismo, que le sirva para determinar las líneas jerárquicas de dependencia o interdependencia para que, aparte de las funciones y responsabilidades específicas individuales, se pueda realizar coordinación y trabajo en equipo que conlleve al desarrollo y consolidación de las ejecuciones y proyecciones empresariales (Gómez, 2012, pág. 1)

Las prácticas administrativas permiten identificar parámetros del desempeño de los distintos procesos productivos. Gracias a los modernos procesos informáticos, la empresa actual puede estar compenetrada con las vertiginosas prácticas administrativas que impone la globalización y competir con productos de calidad internacional. Estas prácticas han dejado de ser procesos meramente operativos y se han alineado con las

estrategias de expansión del negocio buscando perfeccionar los procesos internos y de esta manera tener resultados altamente competitivos. “La fuerza de la rivalidad entre las organizaciones depende del esfuerzo con que éstas apliquen tácticas y estrategias para defender su posición frente a la competencia” (Navarrete, Hernández, & Corichi, 2014, pág. 256).

Hay cierto tipo de empresas que tienen ventajas de comportamiento en sus prácticas administrativas. Estas les permiten reaccionar de manera más oportuna y flexible ante cambios externos y aprovechar mejor las oportunidades que se presentan en el mercado (Varela & Flores, 2014, pág. 84).

Las prácticas y procesos administrativos son cambiantes en virtud de los nuevos retos que imponen el comercio moderno. Hasta hace poco tiempo las prácticas administrativas se centraban en encontrar altos niveles de rentabilidad económica para la empresa, pero los nuevos paradigmas de los negocios han llevado a que los modelos administrativos a buscar resultados integrales positivos que beneficien a todos los actores involucrados, inclusive para otros sectores externos que dependen directa e indirectamente de la empresa (Rodríguez, 2018).

El estudio de los factores que generan innovación es fundamental tanto para las empresas como para la academia. Sin embargo, son pocas las investigaciones que 1) incorporan un marco teórico que permita estudiar las prácticas administrativas que impulsan la innovación en una empresa y 2) detectar los factores que permiten, por un lado, evaluar la eficacia de dichas prácticas y, por el otro, en caso de que estas no sean operadas, empezar a ejecutarlas (Varela & Flores, 2014, pág. 91).

Rutinas

El conjunto de rutinas disponibles por la empresa limita sus posibilidades de acción; para ellos, las rutinas definen un menú previamente aprendido de patrones de acción y la decisión consiste en escoger una opción del menú de rutinas; esto es, la empresa solo podrá emprender aquellas acciones que le permitan sus rutinas organizativas. Estas

rutinas se han venido formando lentamente a lo largo del tiempo, por lo que dependen de las acciones pasadas, al igual que las futuras dependen de las actuales, apareciendo así la trayectoria de la empresa como un elemento más que viene a confirmar la existencia de racionalidad limitada, este desarrollo de rutinas basado en el aprendizaje organizacional puede acarrear a la empresa problemas de miopía, ya que determinados procesos de aprendizaje tienden a reforzar comportamientos pasados; lo que representa una prueba clara de la existencia de límites en la racionalidad del decisor (Ramos, Moreno, & Gómez, 2012, pág. 66).

“La rutina significa un método o procedimiento habitual o invariable, el modus operandi, la manera normal de hacer algo. La rutina es concreta, identificable y repetitiva. Las rutinas tienden a ser exactamente lo mismo todo el tiempo”, es decir que un trabajador puede hacer la misma tarea a una determinada hora todos los días, o hacer de forma recurrente una actividad en el mismo orden o secuencia (Moraine, 2014, pág. 65)

La capacidad se encuentra vinculado al de rutina organizativa:

— Una rutina organizativa está formada por una serie de pautas de actuación regulares y predecibles que indican qué tareas se deben efectuar y cómo se han de llevar a cabo. Son patrones de interacción entre las personas, y entre éstas y los otros recursos.

- Las rutinas se forman lentamente como resultado del aprendizaje colectivo de la organización y definen en cada momento lo que la organización puede o no puede hacer.

— Cada capacidad puede identificarse con una rutina o un conjunto de rutinas.

Esto implica que los recursos empresariales sólo se pueden utilizar dentro de un ámbito limitado de posibilidades. (Pérez & Cerrada, 2011, pág. 20)

INNOVACIÓN

Según el Manual de Oslo (2006), la innovación incluye amplias posibilidades de nuevos aportes para hacer o modificar un producto o servicio, por lo que se puede decir que existen innovaciones tecnológicas de un producto o de un proceso. “Para que haya innovación, hace falta como mínimo que el producto, el proceso, el método de comercialización o el método de organización sean nuevos (o significativamente mejorados) para la empresa. Este concepto engloba los productos, los procesos y los métodos que las empresas son las primeras en desarrollar y aquellos que han adoptado

de otras empresas u organizaciones” (Organización de Cooperación y Desarrollo Economicos, 2006, pág. 57).

Los avances producidos en la ciencia tienen antecedentes históricos que vienen desde la antigüedad, culturas como las de Grecia y Egipto que durante siglos llegaron a cultivar el conocimiento y el perfeccionamiento en diversos campos, llegaron a acumular riqueza que fue generada de la mano de sus avances tecnológicos y del pensamiento, aunque la falta de dominio del tema del capital del conocimiento no les permitió perdurar y acrecentar los beneficios en el tiempo, lo que si ocurre en nuestra era, con los avances innovadores de la economía del conocimiento.

En los últimos tres siglos, los estudiosos han llegado a apreciar la contribución de los avances tecnológicos, incluyendo la aplicación del conocimiento científico en el desarrollo de productos y procesos y, junto con la consolidación de una sociedad orientada hacia el mercado, permitió que el fenómeno de la innovación para el desarrollo sea un avance en sí mismo. A pesar de la variedad de formas de conceptualizar la innovación, la mayor parte de las definiciones están relacionadas con la adopción de una nueva idea o comportamiento. (Ferreira, Cruz, & Kimura, 2014, pág. 528)

Entendiendo que la innovación es la propuesta de nuevos elementos o la modificación de otros ya existentes para mejorar un proceso productivo, una empresa innova en el campo de los negocios en base a atender dos frentes bien definidos: El uno, que es la puesta en el mercado de nuevos productos tecnológicos; y el otro, son los nuevos procesos de fabricación que a lo interno tiene la empresa. El innovar es producto del conocimiento y dominio del capital intelectual, es la interrelación entre el capital social, el manejo empresarial y el dominio de los procesos productivos. “Por lo tanto, la innovación puede ocurrir en dominios de producto, proceso y organización” (Wu, Chang, & Chen, 2008, pág. 267) .

El sentido innovador de las empresas debe tener un carácter inter-organizacional ya que si se encuentran aisladas en sus relaciones les será muy difícil alcanzar niveles óptimos de innovación. “La lógica que soporta un enfoque meramente orientada y centralizada a la investigación y desarrollo (I+D) puede ser insuficiente. En cambio, la innovación

exitosa depende cada vez más en el desarrollo y la integración de las ideas externas en el proceso de innovación” (Gallego, Rubalcaba, & Suárez, 2013, pág. 2035).

La inter-organización son interacciones amplias que permiten que la información y los recursos fluyan desde distintos sentidos para el beneficio de empresa que se encuentren dispuestas y capacitadas en aprovechar estos recursos.

Las interacciones sociales facilitan la transferencia de conocimientos entre las partes, estableciendo así las bases para la coordinación, además que, sugieren que las interacciones sociales son cruciales para el desarrollo de una relación estable y de cooperación en una red de intercambio de conocimientos. Las interacciones sociales pueden aumentar la conectividad, ayudando así a los recursos de intercambio de socios y participar en la solución de problemas mutuos. Por lo tanto, las interacciones sociales aumentan la incidencia de coproducción (Li & Yuan, 2015, pág. 2249)

Para que el proceso innovador sea exitoso, la empresa debe relacionarse con otras instituciones que posean altos niveles de conocimientos y se desenvuelvan en un terreno competitivo con influencias foráneas, donde tengan mayores oportunidades de adquirir conocimientos novedosos. “En consecuencia las empresas pueden y deben usar las ideas externas, así como ideas internas para avanzar en sus tecnologías, concentrándose en el equilibrio correcto entre el desarrollo de conocimiento interno y la incorporación de conocimiento externo valioso” (Gallego, Rubalcaba, & Suárez, 2013, pág. 2035).

El carácter de la innovación presenta como principal componente ser un facilitador para el desarrollo de las empresas, siempre y cuando se esté presto a aprovechar el momento y las circunstancias que el mercado presenta. Desde esta consideración, la práctica innovadora permanente en una empresa es una decisión inevitable para lograr el éxito a mediano y largo plazo (Costa, 2014).

La innovación tiene cada vez mayor importancia para lograr mantener una ventaja competitiva ya que los beneficios son económicos, operativos y de eficiencia. Pero estos beneficios tienen también un costo para la empresa ya que para poder captar la información necesaria es preciso tener personal y recursos disponibles. Posteriormente,

con esa información innovadora se necesita de labores extras para habilitar los procesos de manufactura, que pueden implicar cambios en la estructura, así como adquirir nueva materia prima, entre otros costos, por esta razón, la capacidad de innovación debe ser suficientemente presupuestada como cualquier otra actividad de los procesos empresariales (Evanschitzky, Eisend, Calantone, & Jiang, 2012).

EMPRESAS PRODUCTIVAS

La productividad aparente de un factor tiene el inconveniente de que puede ser engañosa como indicador de la eficiencia productiva, pues depende de la combinación de factores productivos utilizados. Así, una empresa puede presentar una productividad del trabajo muy superior a otra y eso no significa necesariamente que sea más eficiente. Las diferencias pueden ser debidas a que dispone de mayor volumen de recursos de capital por trabajador. Para valorar la eficiencia de las dos empresas, habría que tener en cuenta no solo la cantidad de trabajo utilizada, sino también el resto de factores productivos (Fernández, 2011, pág. 25).

“La empresa es un agente que organiza con eficiencia el empleo de los factores productivos (tierra, trabajo y capital) con el objetivo de producir los bienes y servicios necesarios demandados por el mercado. Un enfoque tradicional asimila la empresa a un ente capaz de transformar un conjunto de factores productivos en bienes y servicios con un único objetivo: venderlos, ofrecerlos al mercado a cambio de un precio, para obtener beneficios” (Lacalle, 2014, pág. 8).

Tipos de empresas desde un punto de vista comercial

En el sector privado puedes distinguir, desde un punto de vista comercial, entre empresas industriales, empresas comerciales y empresas de servicios.

- Las empresas industriales son aquellas que dedican su actividad a la fabricación o manipulación de bienes físicos. Generalmente compran materias primas, las procesan y las convierten en productos terminados que vuelven a ofrecer al mercado.

- Las empresas comerciales son aquellas que dedican su actividad a la venta de productos sin alterar su forma básica. Un caso particular de estas son las empresas de servicios, que ponen a disposición de sus clientes un servicio en lugar de un bien (Lacalle, 2014, pág. 8).

Las empresas constituyen un inapreciable soporte para el desarrollo y en muchas ocasiones se pueden convertir en el factor timonel de la aventura del desarrollo local, porque son creadoras de riquezas y empleo. La empresa debe estar inserta en la sociedad a la que sirve, a la que indisolublemente está ligada. Sin embargo, no es fácil tener o retener empresas en un ambiente de competencias y riesgos. Existe un diagnóstico general que, por unanimidad, piensa que para crear empresas hay que construir un ambiente adecuado para el nacimiento de las mismas. La Teoría de Recursos y Capacidades parte de la definición de la empresa como un conjunto de recursos y capacidades, estrechamente vinculados al concepto de competencias nucleares. Estos recursos y capacidades son la principal fortaleza de la organización, y deben consecuentemente guiar la elección estratégica (Márquez, 2017, pág. 199).

TEORÍA DE LA INNOVACIÓN

Joseph Schumpeter, (1883-1950) en sus estudios sobre el ciclo económico, presentó su “Teoría de las Innovaciones”, donde determinó que la innovación permite que una empresa aumente o disminuya su producción. El manejo positivo de la innovación en una empresa permite significativamente mejorar su competitividad. A partir de la década de los años 40 del siglo pasado, Schumpeter relacionó el progreso económico de las empresas y la mejora en la competitividad en base a la innovación para generar desarrollo (Youngok & Steven, 2015).

Schumpeter, en su teoría de la innovación reconoce como características innovadoras la introducción de un nuevo producto o servicio a los que el mercado no conocía, aportando con nuevos métodos productivos u organizativos y de esta manera crear en la empresa otras formas de producir o vender. Como ejemplos innovadores se pueden anotar nuevas formas de suministro de la materia prima que harían más eficiente este proceso, o el abrir nuevos mercados en el país y crear distintas estructuras de

comercialización. Esta transferencia de tecnologías en los procesos ya establecidos contribuye desde lo interno o desde lo externo de la organización, a una evolución positiva dentro de la competitividad (Lichtenthaler, 2013).

En primera instancia, quienes desarrollaron trabajos sobre innovación en las firmas o lo que ellos consideraban como cambio técnico fueron los economistas. Entre ellos, Schumpeter (1934) fue uno de los primeros en mencionar que la innovación tiene lugar cuando se produce la introducción de un nuevo bien o un cambio en su calidad, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la consecución de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o la creación de una nueva organización de cualquier industria (Robayo, 2016, pág. 127).

(Citlalli, Maldonado, Pinzón, & Ricardo, Colaboración y actividades de innovación en Pymes, 2016) dicen que, en los países en desarrollo que viven en una economía emergente deben identificar las variables que no les permiten crecer, y entre todas las variables que han sido estudiadas por muchos investigadores y académicos se encuentra la innovación como la que ofrece mayores posibilidades de crecimiento y desarrollo a pesar de que la innovación no ha sido lo suficientemente estudiada en relación a las pequeñas y medianas empresas PYMES, establecidas en economías en desarrollo, considerando que las Pymes aportan considerablemente a la productividad de esos países.

La innovación se ha convertido en la actualidad en un recurso estratégico para las empresas y es considerada como una vía o camino necesario para la adquisición de nuevo conocimiento al interior y exterior de la organización, lo cual trae como consecuencia un incremento significativo en los niveles de competitividad y genera nuevas habilidades que intensifican la competencia dentro del ambiente de los negocios y genera un mayor nivel de rendimiento empresarial (García, Gálvez, & Maldonado, 2016, pág. 334).

Capital intelectual se considera a todo el conjunto de conocimientos de procesos y competencias que debidamente utilizados y aprovechados se revierten en activos una ventaja para la competitividad de la empresa. Estos conocimientos adicionadores de valor no se evidencian en los estados financieros tradicionales. “Uno de los motivos que justificó el interés académico hacia estos elementos proviene de las divergencias entre

valores contables y de mercado, observándose que este último, en numerosas ocasiones, está muy por encima del valor en libros, pudiendo afirmar que el CI ocupa la mayor parte del valor de mercado” (Gallardo & Castilla, 2003, pág. 06).

El origen del concepto innovación se remonta a la década de los ochenta del siglo pasado y trata en lo medular de explicar que son las mejoras que se desarrollan en una empresa. Estos cambios de modelos y procedimientos que generan desarrollo se adaptan a los cambios del mercado desarrollando nuevos productos y servicios que son aceptados por los consumidores y crean en la empresa ventajas en relación a otras que operan en el mercado. “En una época en que la generación, la difusión y la aplicación de nuevo conocimiento constituyen un elemento clave de los procesos de desarrollo, el diseño de políticas que propicien su generación, absorción y posterior implementación resulta determinante para alcanzar soluciones de largo plazo” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011, pág. 09).

La innovación se desarrolla en un ambiente de cultura organizacional donde se fomenta la apertura y receptividad de distintas formas de pensar e interrelacionarse con el ambiente en el cual se desenvuelve la empresa. Esta apertura es para ir aprendiendo a enfrentar nuevos retos que sean válidos y consecuentes con el negocio. La innovación parte del hecho de asumir con responsabilidad y espíritu colaborativo con el futuro empresarial. Para Schein (1988), citado por (Naranjo & Calderón, 2015) :“define la cultura organizacional como el modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse a sus problemas de adaptación externa e integración interna y que han ejercido la suficiente influencia para ser consideradas válidas y, en consecuencia, para ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas” (p.225).

La innovación está estrechamente relacionada con la creación, sobre todo por tener su origen en un proceso mental que se traduce en ideas aplicables a un proceso susceptible de ser mejorado. “Entonces, la creatividad es una actitud mental y una técnica de pensamiento. Por su parte, la innovación se reconoce en la aplicación exitosa de actitud

y pensamiento, traducidos en ideas novedosas que se convierten en útiles e incrementan la productividad” (Hernández & Luna, 2015, pág. 139).

La Innovación se vincula académicamente con inteligencia estratégica en la toma de decisiones en empresas productivas que sirven para dar soluciones a necesidades de los procesos internos y externos del manejo operativo de las organizaciones. “Para ser innovador se requiere tomar una idea creativa y convertirla en producto, servicio, método, estrategia o técnica que sea de utilidad. Por consiguiente, la creatividad no se debe asimilar a una habilidad; es más que eso, es la utilización plena de la inteligencia” (Hernández & Luna, 2015, pág. 139).

Para la (Real Academia Española, 2017), el término Innovación viene del vocablo latín *innovatio* que significa presentar un nuevo producto o modificar la forma de hacer algo para ser introducido en el mercado. Innovar es la capacidad para generar, receptar y llevar a la práctica nuevos procesos o ideas en productos o servicios. La innovación es la creación de valor introduciendo cambios aportando un valor agregado sobre un proceso vigente (Xinchun & Mayukh, 2017).

2.5. HIPÓTESIS

En el planteamiento de la hipótesis se determina el uso del Test de Mann-Whitney, por tratarse de muestras independientes y con datos ordinales.

Según la autora Marqués (2017) la prueba del rango para muestras independientes o prueba U de Mann-Whitney “sirve para probar hipótesis acerca de dos medias de dos muestras independientes cuando los datos son de tipo ordinal”. (Marqués, 2017, pág. 77). Las escalas de medida más conocidas pueden ser nominales y ordinales.

Nominal se establecen ciertas categorías que no tienen relación a un orden específico, ejemplo: categoría del sexo en dos niveles, masculino (1), femenino (2).

Ordinal o de rango; se especifica un puesto o rango y permite ordenar a los eventos en función a una mayor o menor posesión de una característica. Las formas más comunes de este tipo de variables son con escalas de Likert, ejemplo: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo. (Ávila, 2003, pág. 2).

Se plantea tanto la hipótesis nula (H0) como la hipótesis alternativa (H1).

Ho: La actitud del capital humano frente a las prácticas internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., NO es distinta en los departamentos Administrativo y de Ingeniería

H1: La actitud del capital humano frente a las prácticas internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., SI es distinta en los departamentos Administrativo y de Ingeniería

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente: Actitud (Capital Humano)

Variable dependiente: Prácticas empresariales (Innovación Organizativa)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

Esta investigación tiene dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo.

El enfoque cualitativo se refiere a entender el significado de los procesos, comportamientos y actos, por lo que el objetivo es la captación y reconstrucción del significado. En este tipo de enfoque, no solo se observan los datos, sino que el investigador tiene una relación con la observación del fenómeno de estudio con la reflexión y el diálogo con las personas involucradas en la investigación. De igual forma, analiza la inducción es decir los datos y la deducción a través del estudio de la hipótesis (Ruiz, 2012, pág. 23).

El enfoque cualitativo se determinó con el análisis del capital humano y sus características dentro de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., como son: competencias, experiencia, iniciativa, creatividad, educación. Con referencia a la Innovación organizativa se estudiaron aspectos como rutinas, procesos, aceptación del desarrollo de nuevas ideas.

En relación al enfoque cuantitativo el autor Gutiérrez (2013) manifiesta “Se relaciona con el método positivista y la preferencia por observar cuantificando” (p.3). En la investigación se determinó el número de empleados por departamento, el número de empleados que tienen educación formal de acuerdo de los distintos niveles de educación.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es: de campo, documental y bibliográfica.

3.2.1. Investigación de campo

Para (Del Rio, 2013) “Investigación realizada «sobre el terreno», en contextos reales (psicológicos, educativos...) y que se desarrolla observando el grupo o fenómeno estudiado en su ambiente natural, lo que permite una generalización de resultados a situaciones afines”.

3.2.2. Investigación documental

Según (Guerrero & Guerrero, 2014) “La investigación documental, que se fundamenta en el estudio de documentos como: libros, anuarios, diarios, monografías, textos, videografías, audio casetes; en ella la observación está presente en el análisis de datos su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio” Pág.9.

3.2.3. Investigación bibliográfica

Según (Del Rio, 2013) “Investigación que consiste en la revisión de la documentación existente sobre el tema objeto de investigación para conocer lo más profundamente posible el problema en cuestión y los resultados que, en relación con el mismo, se han alcanzado”.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se clasifica en tres niveles: descriptivo, explicativo y predictivo.

De acuerdo a los criterios de la autora Maya (2014), el nivel descriptivo es “La caracterización del fenómeno indicando sus rasgos particulares”, mientras que el nivel explicativo “Conoce las causas que determinan un fenómeno de la realidad a partir de un contexto teórico”, se añade además que el nivel predictivo “Se basa en conocimientos adquiridos que se podrán aplicar para un intervalo de tiempo futuro” (p.18).

Según los criterios mencionados en la presente investigación se utilizaron los siguientes niveles.

3.3.1. Descriptivo

Partió del problema en donde se identificó que el capital humano tiene características particulares como: habilidades, destrezas, conocimiento, experiencia, educación formal y la formación que se recibe en la empresa, a través de este análisis se focalizó que las prácticas empresariales se refieren a nuevos métodos organizativos y prácticas internas que proporcionen una base de datos de la forma como actúan los trabajadores en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., estas conclusiones se desarrollan en la parte correspondiente al análisis de los resultados de la investigación.

3.3.2. Explicativo

Este nivel sirvió para detectar las causas del problema tomando en cuenta la teoría que se fundamenta en el capital humano y la innovación organizativa, según el Manual de Oslo (2003), la innovación organizativa debe distinguirse de otras innovaciones porque se trata del estudio de las personas y la organización del trabajo (p.66); en esta investigación se estudió a una parte de los empleados y trabajadores de los distintos departamentos de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., para analizar la realidad en sus actitudes frente a las prácticas empresariales.

3.3.3. Predictivo

La utilización de los datos obtenidos en la presente investigación, servirá en un futuro a mediano plazo, como referente para que la alta dirección de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., y la Jefatura de Talento Humano, apliquen correctivos en los procesos, procedimientos o rutinas de trabajo con el fin de obtener mayor productividad de los empleados y directivos.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

a) Población

La población o universo es el conjunto de elementos que pueden ser personas o cosas y que se estudia con una investigación estadística (Pérez, Cavadonga, Río, & López, 2012, pág. 9).

En el tema propuesto se analiza en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., a los empleados y trabajadores que se encuentran ubicados en los departamentos administrativo, comercial, producción, matricería, mantenimiento, almacén, ingeniería y control de calidad, cuyo total es de 165 empleados y trabajadores.

b) Muestra

Para obtener la muestra se aplicó la fórmula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{E^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

En dónde:

N=Tamaño de la población

p=Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

q=Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

alfa= Nivel de confianza (5%)

Z=Margen de confiabilidad (1,96)

n=Tamaño de la muestra

E=error máximo permitido (0,05)

$$n = \frac{z^2 pqN}{E^2 (N - 1) + z^2 pq}$$
$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)(165)}{0,05^2 (165 - 1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3.8416(41,25)}{(0,41) + (0,9604)}$$

$$n = \frac{158,466}{1,3704}$$

$n = 116$ Número de encuestas

El número de encuestas realizadas en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., fue de 116, la distribución de las encuestas se aplicó utilizando el siguiente esquema.

Tabla 1. Distribución del número de encuestas aplicadas

Departamento	Número real de personas (que trabajan en ese departamento)	Porcentaje	Número de encuestas a realizar
Administrativo	20	12,12	14
Comercial	7	4,24	5
Producción	100	60,61	70
Matricería	10	6,06	7
Mantenimiento	8	4,85	6
Almacén	6	3,64	4
Ingeniería	11	6,67	8
Control de calidad	3	1,82	2
Total	165	100 %	116

Fuente: Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra

c) Validación del cuestionario

Para la validación del cuestionario se utilizó el método de consistencia interna de Alpha de Cronbach, el mismo que se manejó porque el instrumento fue estructurado con preguntas politómicas con la escala de Likert.

“Para estudiar la fiabilidad, existe el coeficiente del Alfa de Cronbach, permite analizar el cuestionario, es un índice de consistencia interna de datos que toma valores entre 0 y 1” (Del Rio, Diccionario-Glosario de metodología de la Investigación Social, 2013, pág.

4). Se propone como regla general “el umbral de 0,70 en este coeficiente para aceptar la consistencia interna de un instrumento” (Serrano & Birkbeck, 2013, pág. 176).

Utilizando el software para análisis estadístico del SPSS se procedió a obtener el resultado del Alfa de Cronbach:

Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,772	21

Tabla 3. Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	29	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	29	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.



Gráfico 6. Coeficiente aceptable del instrumento

Fuente: (Serrano & Birkbeck, 2013, pág. 176).

Elaborado por: Navas, Mayra

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 4. Operacionalización: Variable independiente

Concepto	Categorías	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumentos
Capital Humano Cuando el capital humano de una empresa está conformado por empleados y directivos con los conocimientos profesionales, experiencia abundante y extraordinaria capacidad, facilitará el desempeño. El capital humano es el principal recurso para la innovación y tiene un efecto positivo y mucha influencia para el desarrollo (Hung, Ja, & Shih, 2016, pág. 33).	Conocimientos	-Número de prácticas generadas -Número de ideas propuestas -Porcentaje de aprovechamiento de buenas prácticas en la empresa	¿En la empresa se desarrollan planes y programas en el que usted se encuentra inmiscuido? ¿Qué tipo de planes y programas realiza la empresa?	Encuesta: Cuestionario estructurado
	Experiencia	-Número de capacitaciones recibidas -Tiempo promedio en alcanzar metas en su desempeño -Actitud positiva en el trabajo	¿En el desempeño de su trabajo se consideran importantes sus competencias? ¿Considera que en su empresa se aprovecha la experiencia que usted posee en su puesto de trabajo?	
	Capacidad		¿Cuándo realiza su trabajo lo hace con iniciativa? ¿En la empresa se fortalece la confianza para que usted desarrolle su creatividad?	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 5. Operacionalización: Variable dependiente

Concepto	Categorías	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumentos
<p>Innovación Organizativa</p> <p>“Es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas empresariales, para mejorar el aprendizaje, formación del personal y mejora de las condiciones, que permiten mantener a los empleados con los sistemas de educación y formación” (Manual de Oslo, 2005)</p>	<p>Métodos</p> <p>Prácticas empresariales</p> <p>Sistemas de educación y formación</p>	<p>-Número de métodos implementados</p> <p>-Número de prácticas empresariales implementadas</p> <p>-Porcentaje de implementación de sistemas de educación y formación en la empresa</p>	<p>¿Considera usted que la empresa se preocupa por realizar acciones para retener al personal?</p> <p>¿En la empresa se han tomado acciones para que usted se informe de como desarrollan los procesos en su puesto de trabajo?</p> <p>¿Considera que las prácticas internas de la empresa deben ser cambiadas?</p> <p>¿La empresa ha adoptado en algún momento nuevos procesos?</p> <p>¿Considera que el liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar la innovación organizativa?</p> <p>¿Conoce usted a que se refiere la innovación organizativa?</p>	<p>Encuesta:</p> <p>Cuestionario estructurado</p>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

1.- Aspectos Sociodemográficos.- Género

Tabla 6. Género

	Frecuencia	Género	
		Porcentaje	Porcentaje válido
Masculino	104	89,7	89,7
Femenino	12	10,3	10,3
Total	116	100,0	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

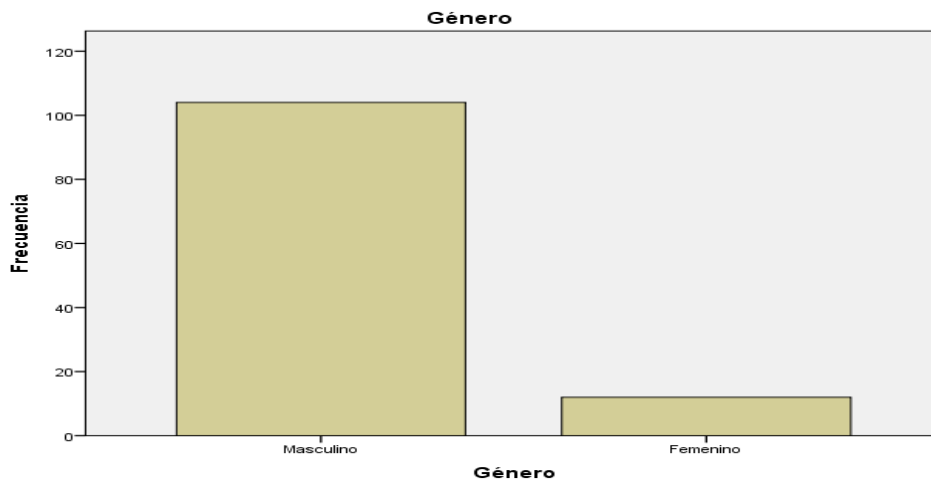


Gráfico 7. Género

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

El aspecto sociodemográfico se describe a través de la primera pregunta sobre género, se determina que en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., trabajan en un mayor porcentaje personas del sexo masculino, con lo cual esta actividad de matricería es predominantemente de varones, sin embargo el porcentaje de mujeres es significativo en este sector.

2.- Aspectos sociodemográficos.- Edad

Tabla 7. Edad

	Edad			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 20 a 35	55	47,4	47,4	47,4
De 36 a 46	37	31,9	31,9	79,3
De 47 a 56	18	15,5	15,5	94,8
De 57 a 66	4	3,4	3,4	98,3
Más de 67	2	1,8	1,8	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

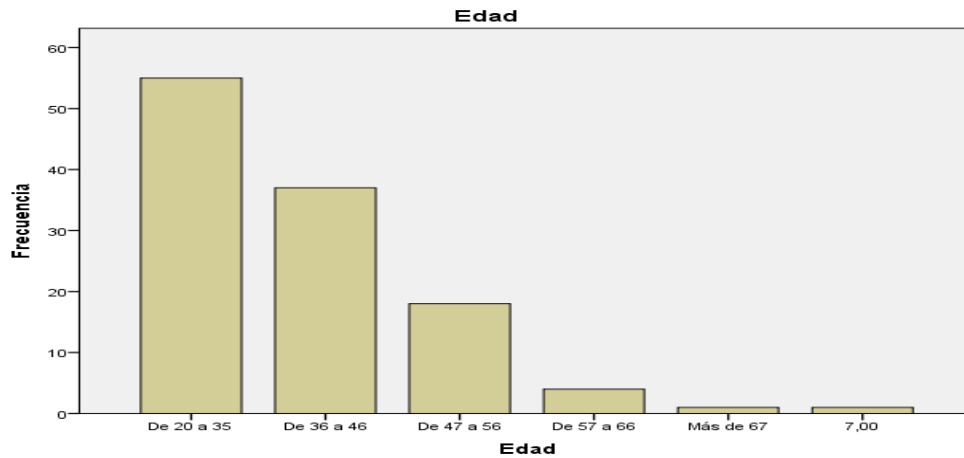


Gráfico 8. Edad

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

El aspecto sociodemográfico de la edad aplicado en la encuesta, presenta un mayor porcentaje de trabajadores en el rango de 20 a 35 años de edad, el segundo lugar en cantidad de colaboradores lo ocupan los del rango de 36 a 46 años; el tercer rango en número de colaboradores es de 47 a 56 años y en cantidades menores se encuentran los rangos de mayores a 67 y 70 años de edad. Estos porcentajes evidencian que el grueso de trabajadores son los de menor edad por lo que se puede asegurar que al interior de la empresa existen las condiciones para una carrera laboral de largo plazo con las ventajas evidentes de ello.

3. Aspectos sociodemográficos (Nivel de educación)

Tabla 8. Nivel de educación

	Nivel de educación			Porcentaje acumulado
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Primaria	23	19,8	19,8	19,8
Secundaria	71	61,2	61,2	81,0
Superior	20	17,2	17,2	98,3
Posgrado	2	1,7	1,7	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz, Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

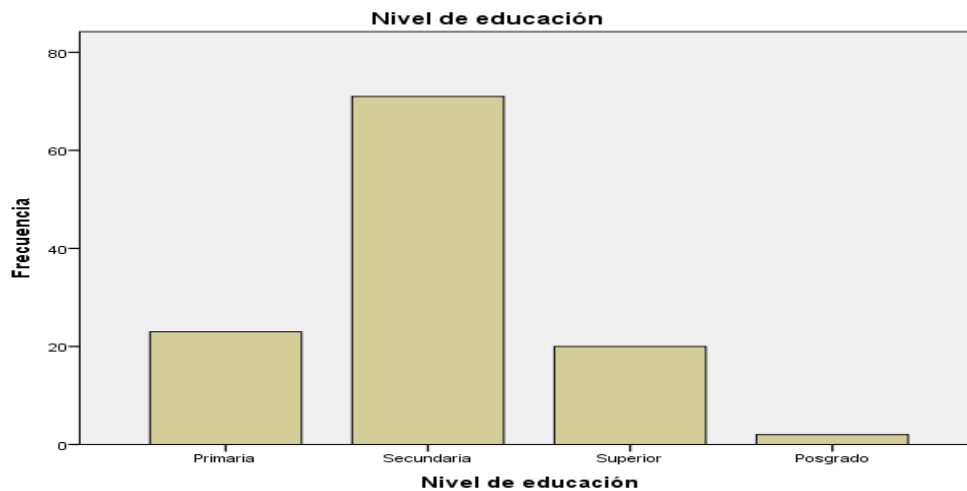


Gráfico 9. Nivel de educación

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La pregunta sobre el nivel de educación del personal de la empresa Ecuamatríz, Cía. Ltda., de la encuesta aplicada, nos muestra que los que tienen educación secundaria son la gran mayoría, seguidos en cifras por quienes han cursado la educación primaria, dejando el tercer lugar para los que tienen educación superior. Finalmente y con una cifra muy por debajo de todas están los que poseen estudios de posgrados. Esto es concordante con las tareas que cumple cada grupo al interior de la empresa.

4.-Aspectos sociodemográficos.- Cargo o nivel

Tabla 9. Cargo o nivel

Cargo o nivel				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Directivo	1	,9	,9	,9
Ejecutivo	4	3,4	3,4	4,3
Operativo	96	82,8	82,8	87,1
Administrativo	9	7,8	7,8	94,8
Apoyo	2	1,7	1,7	96,6
Técnico	4	3,4	3,4	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

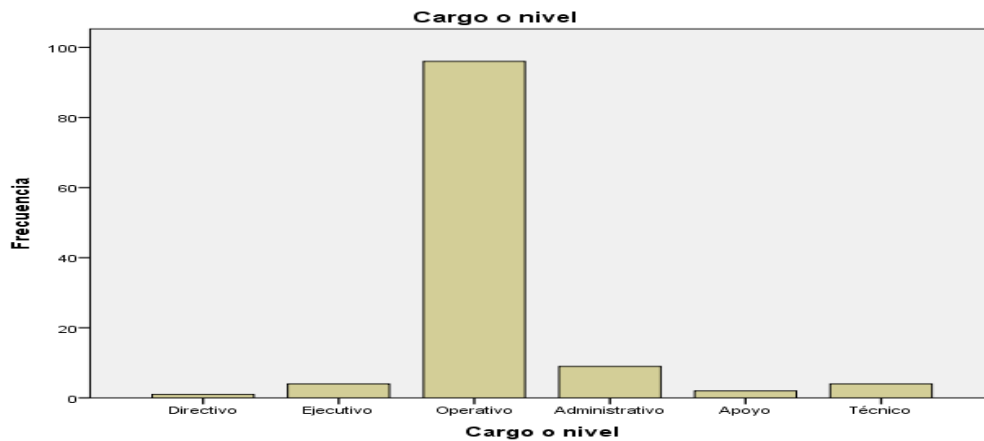


Gráfico 10. Cargo o nivel

Fuente: Encuestas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La cuarta pregunta de la encuesta para saber el cargo o nivel que ocupan los colaboradores en la empresa, se tuvo como resultado que la inmensa mayoría cumple sus funciones en el área operativa. Este resultado tiene una razón lógica en virtud del tipo de producción que realiza la empresa. En los otros cargos administrativos, ejecutivos, técnicos, de apoyo y directivos hay cifras mínimas de colaboradores, que de igual forma demuestran que los porcentajes concuerdan con las actividades propias de este tipo de empresas.

5.- Aspectos sociodemográficos.- Tiempo de permanencia en la empresa

Tabla 10. Tiempo de permanencia en la empresa

Tiempo de permanencia en la empresa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 6 meses a 11 meses	9	7,8	7,8	7,8
De 12 meses a 3 años	32	27,6	27,6	35,3
De 3 años 1 día a 6 años	27	23,3	23,3	58,6
De 6 años 1 día a 9 años	20	17,2	17,2	75,9
Más de 9 años	28	24,1	24,1	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

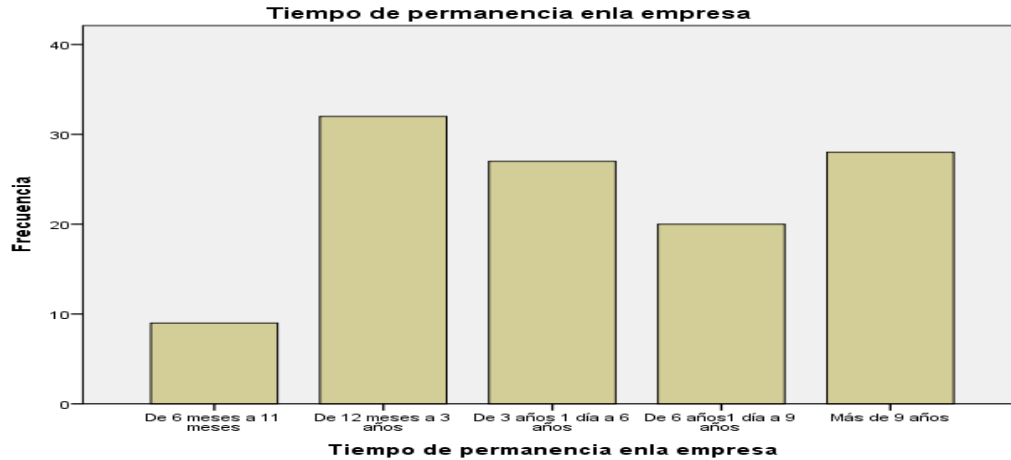


Gráfico 11. Tiempo de permanencia en la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La quinta pregunta trata sobre el tiempo de permanencia del personal en la empresa y se evidencia que tienen mayores cifras los que han cumplido entre 12 meses a 3 años de antigüedad, seguidos en menor cantidad los del rango de más de 9 años. En el tercer lugar están los que han trabajado entre 3 a 6 años y finalmente se ubican los del rango de 6 a 9 años y los de 6 a 11 meses de labores. Esto significa que existe un buen número de colaboradores experimentados y que conocen sus obligaciones, garantizando la continuidad de producción a mediano y largo plazo.

6.- ¿En el desempeño de su trabajo se consideran importantes sus competencias?

Tabla 11. Importancia de competencias en su trabajo

Importancia de competencias en su trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	35	30,2	30,2	30,2
Generalmente	73	62,9	62,9	93,1
A veces	8	6,9	6,9	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

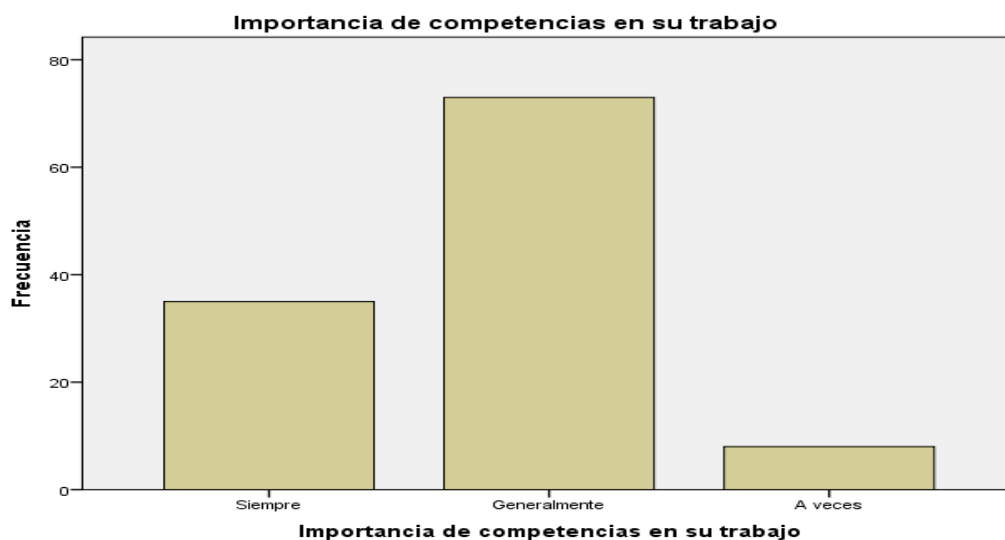


Gráfico 12. Importancia de competencias en su trabajo

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

El resultado obtenido sobre la pregunta importancia de competencias en su trabajo de la encuesta realizada en Ecuamatríz Cía. Ltda. se encuentra que la mayoría lo hizo por la opción “generalmente”, dejando el segundo lugar la opción “siempre”, para finalmente y con una mínima cantidad la opción “a veces”. Estos resultados tienen una respuesta positiva en su gran mayoría y demuestra que hay valoraciones buenas para las funciones que se cumplen.

7.- ¿Cuáles de las siguientes competencias, tienen mayor relevancia para Usted?

Tabla 12. Relevancia de las competencias para Usted

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Conocimientos	56	48,3	48,3	48,3
Habilidades	43	37,1	37,1	85,3
Destrezas	17	14,7	14,7	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.
 Elaborado por: Navas, Mayra (2018)



Gráfico 13. Relevancia de las competencias para Usted
 Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz, Cía. Ltda.
 Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La pregunta 7 de la encuesta aplicada dice sobre las relevancias de las competencias y los consultados señalaron que las competencias tienen mayor relevancia para ellos en el siguiente orden: Con mayor relevancia se señaló a los conocimientos, en segundo lugar se señaló a las habilidades y en tercer lugar se señaló a las destrezas. Esto evidencia que se imponen en la empresa el manejo de lo cognitivo y de la experiencia sin dejar de lado las destrezas.

8.- ¿Considera que en su empresa se aprovecha la experiencia que usted posee en su puesto de trabajo?

Tabla 13. Criterio si la experiencia es aprovechada por la empresa

Criterio si la experiencia es aprovechada por la empresa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	31	26,7	26,7	26,7
Generalmente	74	63,8	63,8	90,5
A veces	11	9,5	9,5	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Mayra, Navas (2018)



Gráfico 14. Criterio si la experiencia es aprovechada por la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la encuesta aplicada a Ecuamatríz Cía. Ltda, sobre si considera que en su empresa se aprovecha la experiencia que usted posee en su trabajo, los encuestados respondieron en más del 63.8% que generalmente sí, en segundo lugar fue escogida la opción siempre y en tercer lugar la opción a veces. Aquí es de resaltar la inmensa respuesta positiva de las opciones generalmente y siempre que dicen que en la empresa si se valora la experiencia en los colaboradores.

9.- ¿Cuándo realiza su trabajo lo hace con iniciativa?

Tabla 14. ¿Cuándo realiza el trabajo lo hace con iniciativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy alto	48	41,4	41,4	41,4
Normal	56	48,3	48,3	89,7
Bajo	12	10,3	10,3	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz, Cía. Ltda

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)



Gráfico: 15. ¿Cuándo realiza su trabajo lo hace con iniciativa?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 9 de la encuesta aplicada en Ecuamatríz Cía. Ltda., que dice si realiza su trabajo con iniciativa, en primer lugar señalaron la opción normal con una cifra que supera la mitad de encuestados, seguida por la opción muy alto, para dejar en tercero y último lugar a la opción bajo. En estas respuestas se reconoce que existe una muy buena medida de iniciativa de los colaboradores para realizar sus actividades correspondientes a sus competencias en sus puestos de trabajo.

10.- ¿En la empresa se fortalece la confianza para que usted desarrolle su creatividad?

Tabla 15. ¿En la empresa se fortalece la confianza para desarrollar la creatividad?

En la empresa se fortalece la confianza para desarrollar la creatividad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	36	31,0	31,0	31,0
Generalmente	62	53,4	53,4	84,5
A veces	18	15,5	15,5	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz, Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

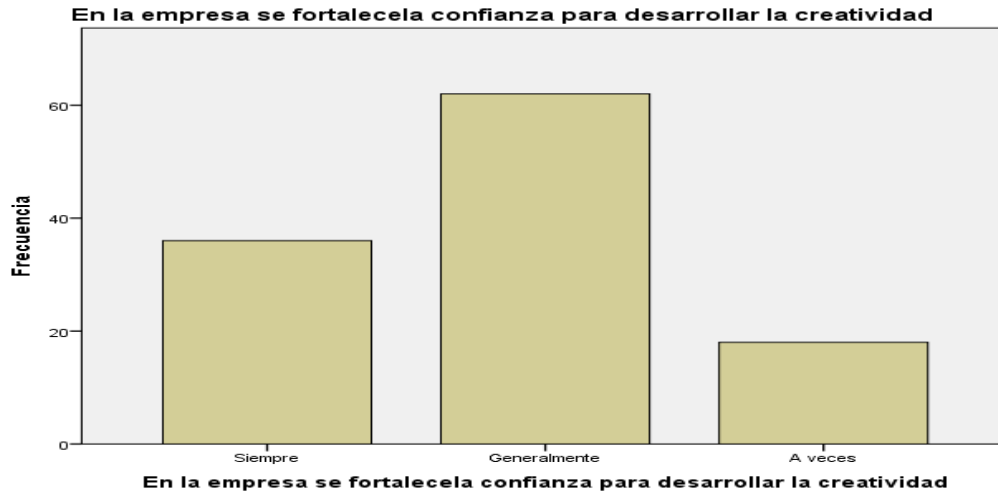


Gráfico 16. ¿En la empresa se fortalece la confianza para desarrollar la creatividad?

Fuente: Encuesta aplicada Ecuamatríz, Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la encuesta aplicada en Ecuamatríz Cía. Ltda., en la pregunta número 10 se preguntó si en la empresa se fortalece la confianza para el desarrollo de su creatividad, donde los encuestados respondieron en su mayoría por la opción generalmente, y ubicaron en segundo lugar a la opción siempre y dejaron en último lugar a la opción a veces. Aquí se encuentra un resultado positivo a la confianza que se percibe por parte de los trabajadores para presentar ideas y tareas creativas en las labores al interior de la empresa.

11.- ¿Su puesto de trabajo requiere que usted solo cumpla órdenes?

Tabla 16. ¿Su puesto requiere que solo cumpla órdenes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	22	19,0	19,0	19,0
Generalmente	59	50,9	50,9	69,8
A veces	34	29,3	29,3	99,1
Nunca	1	,9	,9	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

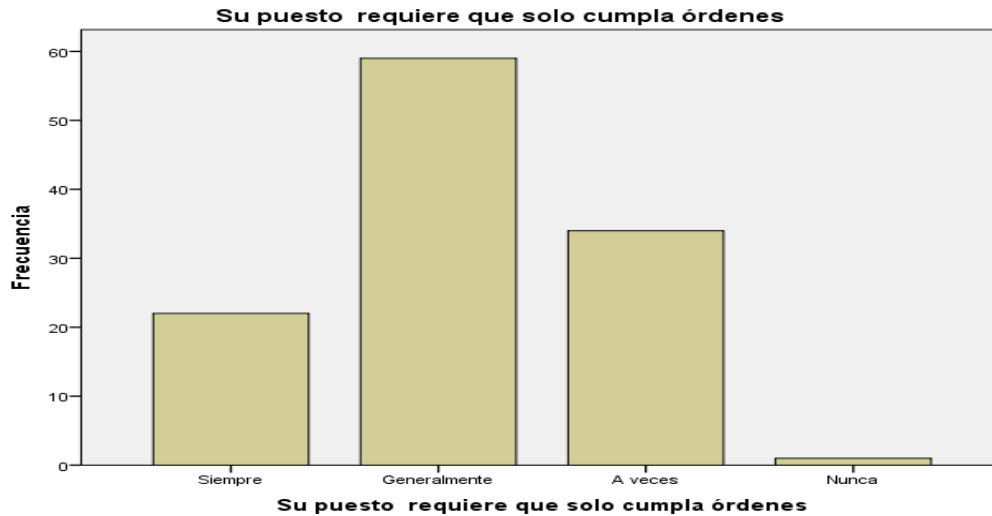


Gráfico 17. ¿Su puesto requiere que solo cumpla órdenes?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 11 de la encuesta aplicada en la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., se indaga si el puesto de trabajo de la persona encuestada requiere que solamente cumpla órdenes, y las respuestas en su mayoría fueron para la opción generalmente, seguidas con un número importante de respuestas por la opción a veces y teniendo en tercer lugar a la opción siempre. Con estas respuestas se evidencia que en la empresa existe una cadena de mando que espera que se cumplan constantemente las disposiciones en los puestos de trabajo.

12.- ¿En la empresa se desarrollan planes y programas en el que usted se encuentra inmiscuido?

Tabla 17. ¿En la empresa se desarrollan planes y programas en el que Usted se inmiscuye?

En la empresa se desarrollan planes y programas en el que Usted se inmiscuye

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	44	37,9	37,9	37,9
Generalmente	59	50,9	50,9	88,8
A veces	13	11,2	11,2	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

En la empresa se desarrollan planes y programas en el que Usted se inmiscuye

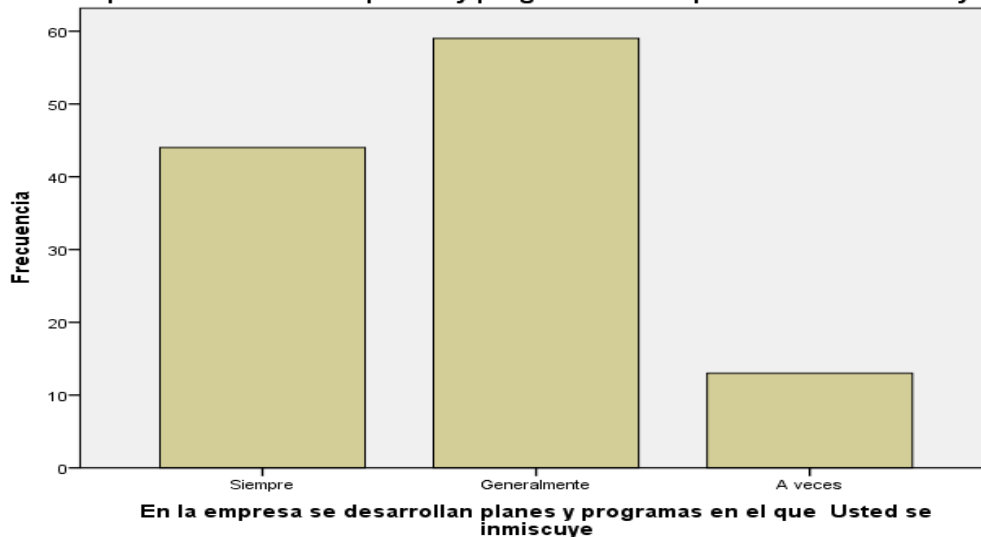


Gráfico 18. ¿En la empresa se desarrollan planes y programas en el que usted se inmiscuye?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

Las respuestas a la pregunta 12 de la encuesta aplicada en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., en su mayoría fueron por las opciones generalmente y siempre, en tercer lugar se encuentra la opción a veces con un porcentaje muy bajo. Estas cifras presentan un resultado alto y positivo en cuanto a que los colaboradores se sienten inmiscuidos en los planes y programas de trabajo de la empresa.

13.- ¿Qué tipos de planes y programas realiza la empresa?

Tabla 18. ¿Qué tipo de planes y programas realiza la empresa?

Qué tipo de planes y programas realiza la empresa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Prevención de Riesgos	20	17,2	17,2	17,2
5SS	22	19,0	19,0	36,2
Procesos productivos	3	2,6	2,6	38,8
Brigada de incendios	4	3,4	3,4	42,2
Mejora continua	15	12,9	12,9	55,2
Respuesta rápida	39	33,6	33,6	88,8
Primeros Auxilios	3	2,6	2,6	91,4
Comité de seguridad	2	1,7	1,7	93,1
Inducción	8	6,9	6,9	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)



Gráfico 19. ¿Qué tipo de planes y programas realiza la empresa?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La pregunta 13 de la encuesta tiene 8 opciones entre las cuales se encuentran la de mayor aceptación que es la respuesta rápida, seguida en segunda opción 5SS, estas dos opciones tienen la mitad de aceptación del total de encuestados. El resto de opciones tienen preferencia que van desde el 11,1% de aceptación hasta el 1,9%.

14.- ¿Conoce usted a que se refiere la innovación organizativa?

Tabla 19. ¿Conoce qué significa la Innovación Organizativa?

Conoce qué significa la Innovación Organizativa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy probable	14	12,1	12,1	12,1
Es probable	84	72,4	72,4	84,5
Poco probable	15	12,9	12,9	97,4
Nada probable	3	2,6	2,6	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

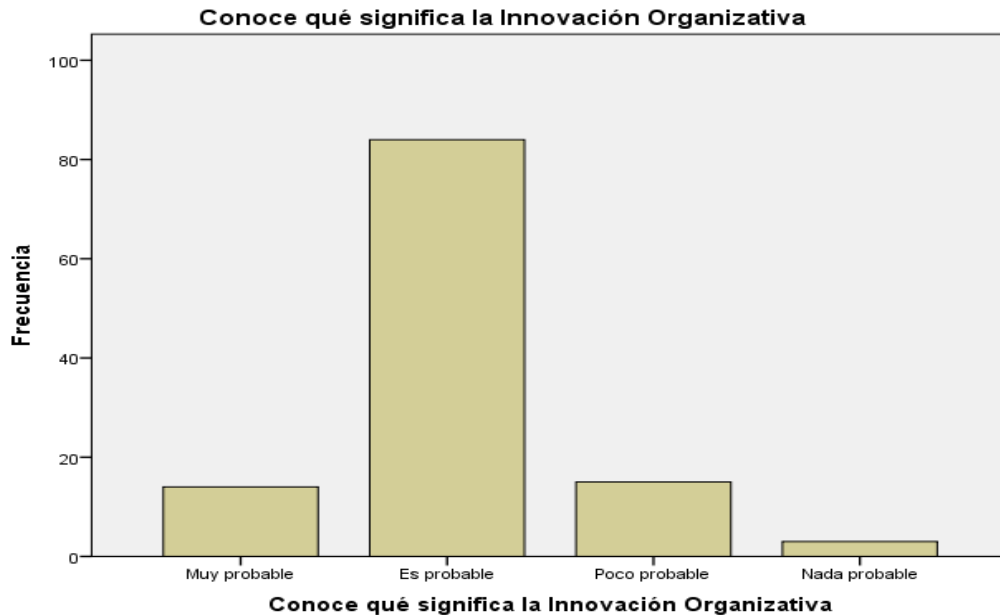


Gráfico 20. ¿Conoce qué significa la Innovación Organizativa?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La pregunta 14 de la encuesta aplicada en Ecuamatrix Cía. Ltda., que dice si conoce qué significa la Innovación Organizativa, presenta tres opciones en el siguiente orden: La opción es probable tiene un margen significativamente mayor que la segunda opción que es poco probable y sobre la tercera opción que dice muy probable. Aquí se evidencia un resultado positivo en cierta medida, pero sin desestimar la opción que dice poco probable con un significativo porcentaje.

15.- ¿Considera que las prácticas de la empresa deben ser cambiadas?

Tabla 20. ¿Piensa que las prácticas internas deben ser cambiadas?

Piensa que las prácticas internas deben ser cambiadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy probable	20	17,2	17,2	17,2
Es probable	86	74,1	74,1	91,4
Poco probable	10	8,6	8,6	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)



Gráfico 21. ¿Piensa que las prácticas internas deben ser cambiadas?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 15 de la encuesta aplicada en Ecuamatríz Cía. Ltda., se consulta si piensa que las prácticas deben ser cambiadas, para lo cual se decidieron a responder en un primer lugar a la opción es probable, seguido por las opciones segunda que dice muy probable y la tercera opción que dice poco probable, que igualan en resultados las dos. Esto evidencia que para una sólida mayoría existe el deseo de cambio de las prácticas internas de la empresa.

16.- ¿En su empresa reconocen su trabajo?

Tabla 21. ¿En la empresa reconocen su trabajo?

En la empresa reconocen su trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	28	24,1	24,1	24,1
Generalmente	69	59,5	59,5	83,6
A veces	19	16,4	16,4	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

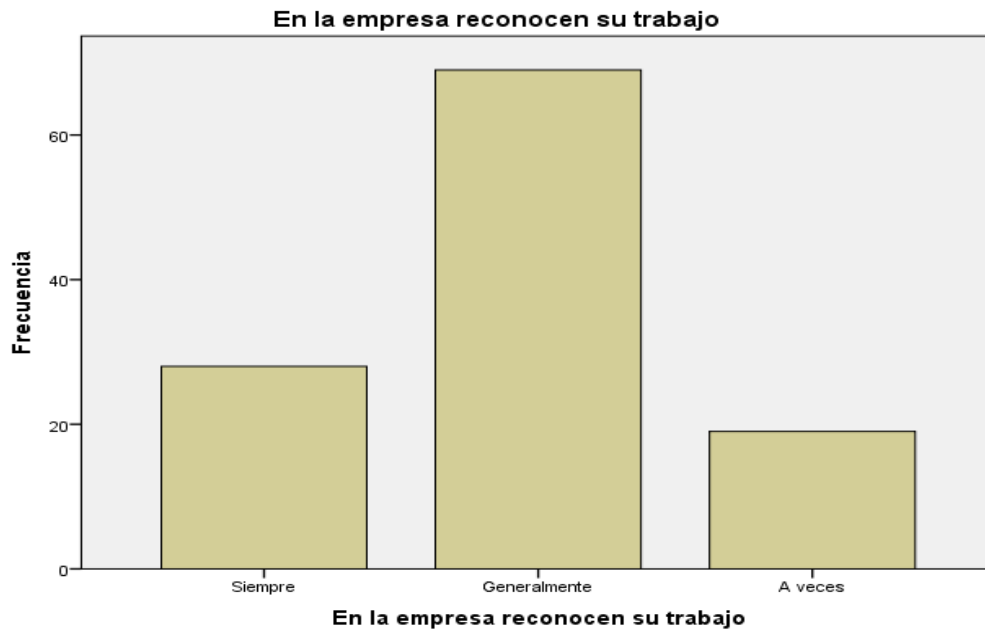


Gráfico 22. ¿En la empresa reconocen su trabajo?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

Los resultados de la pregunta 16 que dice si en la empresa reconocen su trabajo, del cuestionario aplicado en Ecuamatrix Cía. Ltda, arrojan el siguiente resultado: La opción generalmente tuvo la mayor aceptación, seguida por la opción de siempre y en tercer lugar la opción de a veces. Se puede concluir que la mayoría piensa que si se reconoce su trabajo al interior de la empresa.

17.- ¿Considera usted que la experiencia colectiva tiene impacto en la ventaja competitiva de su empresa?

Tabla 22. ¿Considera que la experiencia colectiva?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy probable	38	32,8	32,8	32,8
Es probable	74	63,8	63,8	96,6
Poco probable	4	3,4	3,4	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)



Gráfico 23. ¿Considera que la experiencia colectiva impacta en la ventaja competitiva

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La pregunta 17 del cuestionario de Ecuamatrix Cía Ltda, que dice si considera que la experiencia colectiva impacta en la ventaja competitiva, presenta como resultado en primer lugar a la

opción es probable, seguida de la opción muy probable, con una significativa mayoría sobre la última opción, lo que se puede interpretar como una respuesta altamente positiva para que la empresa enfrente la competitividad y presente desarrollo entre los competidores nacionales e internacionales que intervienen en su mercado común.

18.- ¿Considera usted que la empresa se preocupa por realizar acciones para retener al personal?

Tabla 23. ¿Piensa que en la empresa se preocupan por retener al personal?

Piensa que en la empresa se preocupan por retener al personal				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	33	28,4	28,4	28,4
Generalmente	69	59,5	59,5	87,9
A veces	14	12,1	12,1	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

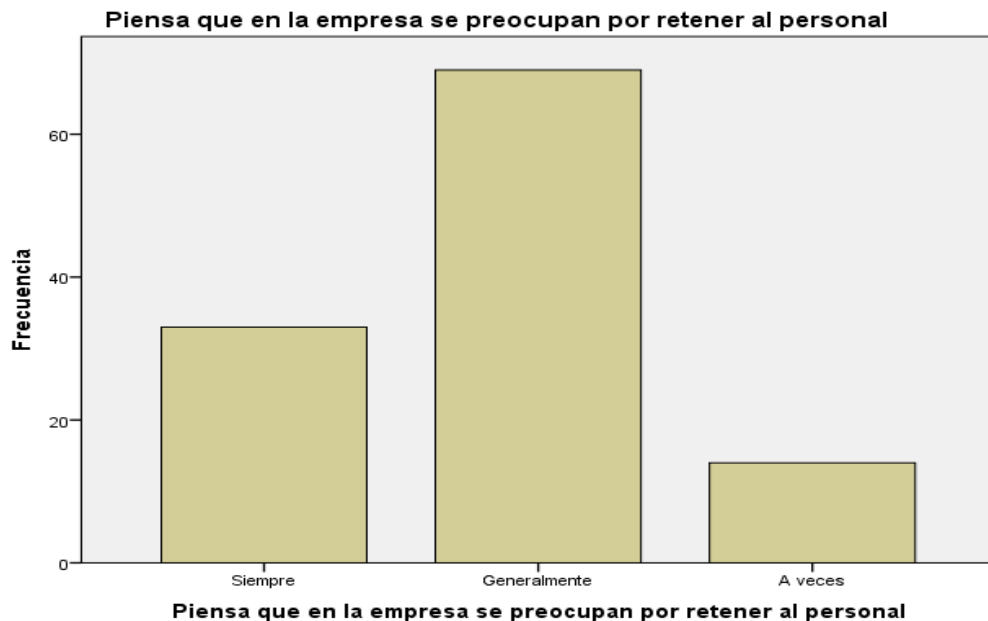


Gráfico 24. ¿Piensa que en la empresa se preocupan por retener al personal?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 18 de la encuesta se puede observar que las opciones generalmente y siempre son mayoritariamente elevadas con un porcentaje menor para la opción a veces. Este resultado es ampliamente positivo para el pensamiento que se tiene por parte de los empleados de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda. de que existe la decisión firme de los directivos de retener a los colaboradores que cumplen con sus responsabilidades.

19.- ¿Cuándo se presenta un problema, usted también aporta con la solución al conflicto presentado?

Tabla 24. ¿Usted aporta en la solución de conflictos?

Usted aporta en la solución de conflictos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	30	25,9	25,9	25,9
Generalmente	67	57,8	57,8	83,6
A veces	19	16,4	16,4	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

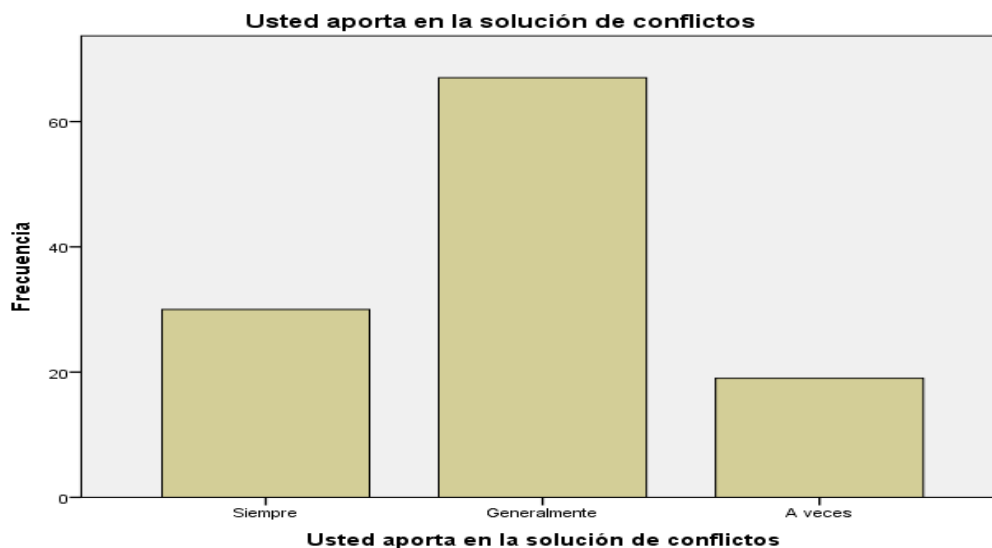


Gráfico 25. ¿Usted aporta en la solución de conflictos?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 19 de la encuesta aplicada en Ecuamatríz Cía. Ltda., se encuentra que las opciones generalmente y siempre son significativamente mayores a la tercera opción que dice a veces. Este resultado evidencia que los encuestados piensan que ellos si aportan a la solución de conflictos al interior de su empresa, sin que existan resultados negativos que contradigan lo afirmado.

20.- ¿En la empresa se han tomado acciones para que usted se informe de como desarrollan los procesos en su puesto de trabajo?

Tabla 25. ¿Se informa sobre los procesos en su puesto de trabajo?

Se informa sobre los procesos en su puesto de trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy probable	39	33,6	33,6	33,6
Es probable	67	57,8	57,8	91,4
Poco probable	10	8,6	8,6	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

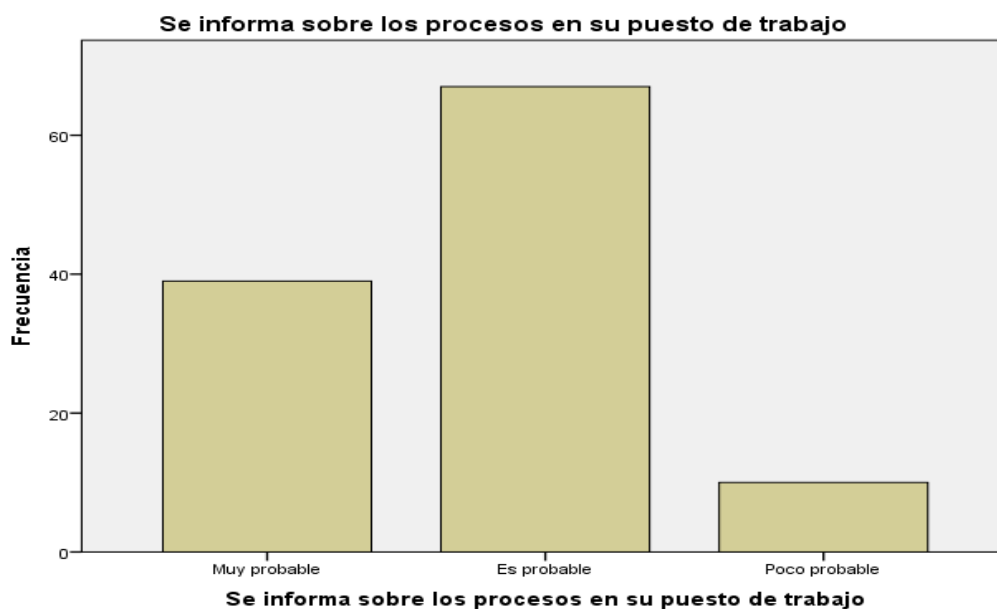


Gráfico 26. ¿Se informa sobre los procesos de su puesto de trabajo?

Fuente Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

La pregunta 20 de la encuesta aplicada en Ecuamatrix Cía. Ltda., que dice sobre si se informa sobre los procesos en su puesto de trabajo, es mayoritariamente positiva para señalar que si se está informado de las propuestas que tienen que ver con su puesto de trabajo. Las opciones es probable y muy probable son muy altas, que sobrepasan el 95% de aceptación, lo que evidencia la seguridad de estar al tanto de lo que ocurre y lo que la empresa quiere en su trabajo cotidiano.

21.- ¿La empresa ha adoptado en algún momento nuevos procesos?

Tabla 26. ¿La empresa ha adoptado nuevos procesos?

La empresa adopta nuevos procesos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	24	20,7	20,7	20,7
Generalmente	82	70,7	70,7	91,4
A veces	10	8,6	8,6	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

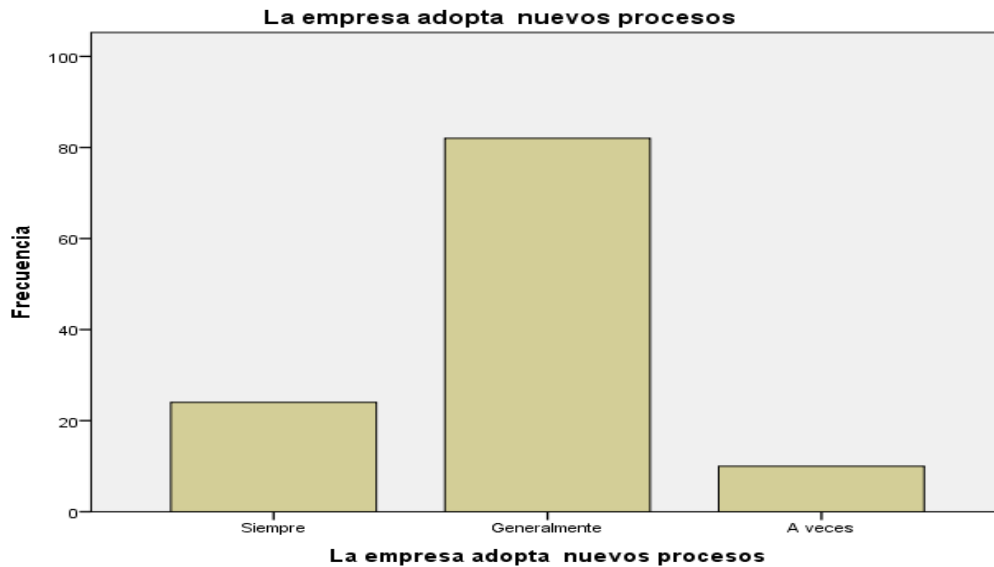


Gráfico 27. ¿La empresa adopta nuevos procesos?
Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 21 de la encuesta aplicada en Ecuamatrix Cía. Ltda., se encuentra que las opciones generalmente y siempre son significativamente mayores a la tercera opción que dice a veces. Este resultado muestra que los encuestados piensan que la empresa ha adoptado nuevos procesos en algún momento y que ellos como parte importante del proceso productivo conocen lo que se está haciendo en lo relacionado a sus funciones.

22.- ¿Cuál fue su actitud al respecto?

Tabla 27. ¿Actitud asumida por el empleado con los nuevos procesos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy positiva	42	36,2	36,2	36,2
Positiva	69	59,5	59,5	95,7
Poco positiva	5	4,3	4,3	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

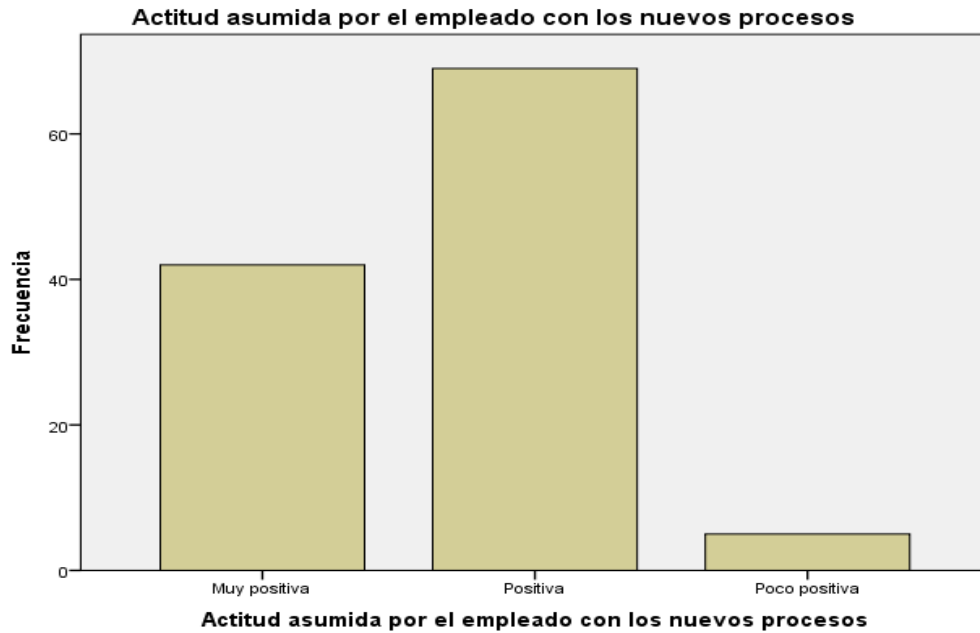


Gráfico 28. ¿Actitud asumida por el empleado con los nuevos procesos?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatrix Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 22 de la encuesta se puede observar que las opciones positiva y muy positiva son mayoritariamente elevadas con un porcentaje menor para la opción poco positiva. Este resultado evidencia que la actitud asumida por los empleados es la de colaboración y apoyo con los nuevos procesos, y muestra que entre ellos existe el deseo de que la empresa alcance los logros presupuestados y las metas exigidas.

23.- ¿Considera que se debe cambiar la estructura organizativa y ponerla en funcionamiento?

Tabla 28. ¿Se debe cambiar la estructura organizativa y ponerla en funcionamiento?

Se debe cambiar la estructura organizativa y ponerla en funcionamiento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy probable	13	11,2	11,2	11,2
Es probable	96	82,8	82,8	94,0
Poco probable	7	6,0	6,0	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

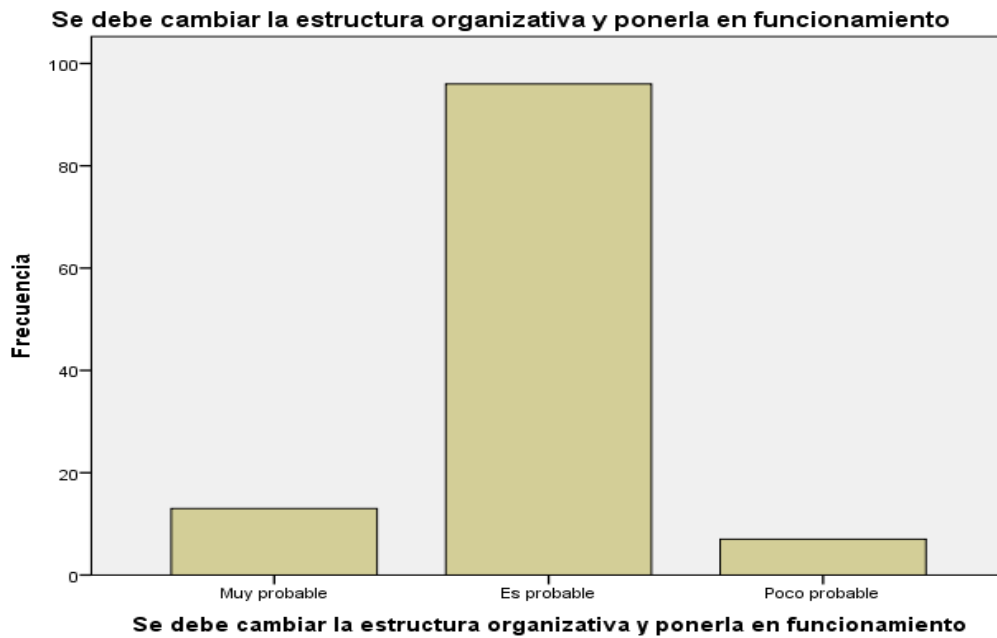


Gráfico 29. ¿Se debe cambiar la estructura organizativa y ponerla en funcionamiento?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 23 de la encuesta se puede observar que las opciones es probable es mayoritariamente elevada, comparadas con las otras dos opciones, lo cual arroja como resultado evidente el pensamiento y las ideas de cambio en la estructura organizativa para lograr mejorar el funcionamiento de la empresa en la cual ellos laboran.

24.- ¿Dentro del área laboral, usted aporta con nuevas ideas?

Tabla 29. ¿Usted aporta con nuevas ideas al trabajo?

Usted aporta con nuevas ideas al trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	17	14,7	14,7	14,7
Generalmente	83	71,6	71,6	86,2
A veces	16	13,8	13,8	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)



Gráfico 30. ¿Usted aporta con nuevas ideas al trabajo

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

Las respuestas a la pregunta 24 de la encuesta aplicada en la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., en su mayoría fueron positivas por las opciones que dicen: Generalmente y siempre, lo que refleja que al interior de la empresa existe un buen nivel de colaboración aportando con nuevas ideas a los procesos y formas de trabajo por parte de los trabajadores de la organización.

25.- ¿Dentro de la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas?

Tabla 30. ¿En la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas?

En la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	32	27,6	27,6	27,6
Generalmente	73	62,9	62,9	90,5
A veces	11	9,5	9,5	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

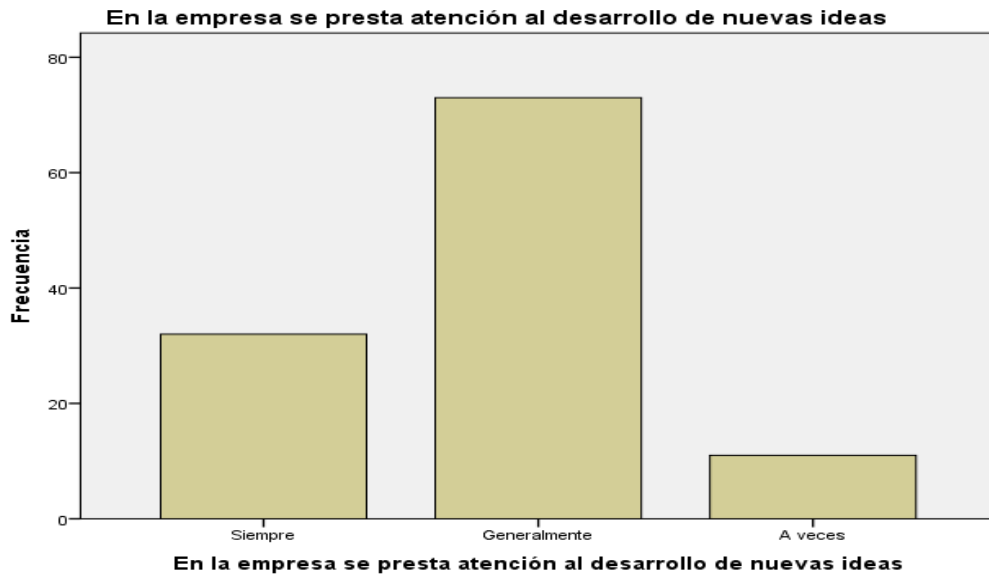


Gráfico 31. ¿En la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas?
Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la encuesta aplicada en Ecuamatríz Cía. Ltda., en la pregunta número 25 se preguntó si dentro de la empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas, donde los encuestados respondieron en su mayoría por la opción generalmente, y ubicaron en segundo lugar a la opción siempre y dejaron en último lugar a la opción a veces. Aquí se encuentra un resultado donde se alienta y considera permanentemente las nuevas ideas.

26.- ¿Dentro de la empresa el liderazgo gerencial es fundamental para alcanzar innovación organizativa?

Tabla 31. ¿El liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar innovación organizativa?

El liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar innovación organizativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy probable	42	36,2	36,2	36,2
Es probable	72	62,1	62,1	98,3
Poco probable	2	1,7	1,7	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

El liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar innovación organizativa

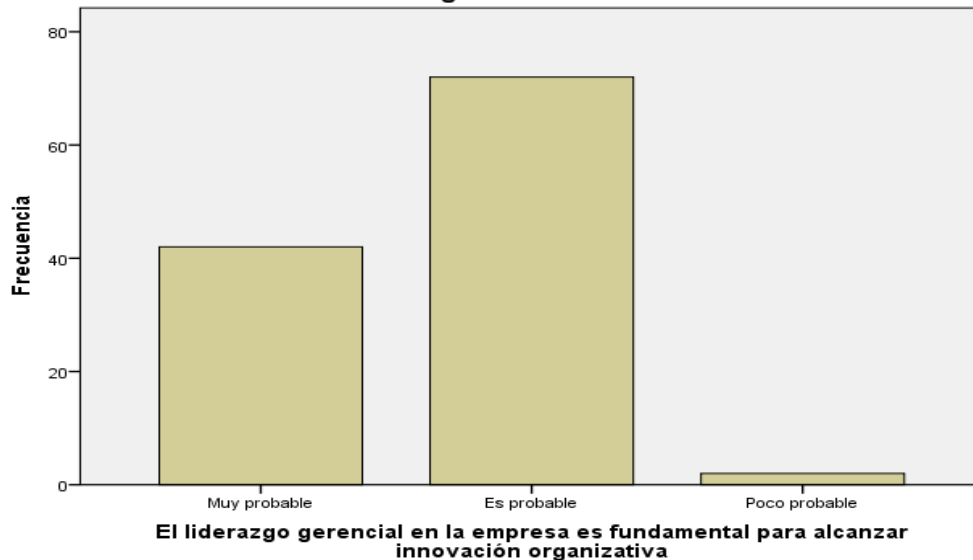


Gráfico 32. ¿El liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar innovación organizativa?

Fuente: Encuestas aplicadas Ecuamatríz Cía. Ltda.

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Análisis

En la pregunta 26 de la encuesta aplicada en Ecuamatríz Cía. Ltda, se indagó si dentro de la empresa el liderazgo gerencial es fundamental para alcanzar innovación organizativa, y se encontró que las dos respuestas que dicen: Es probable y muy probable, alcanzaron juntas un resultado superior al 96%, dejando un margen mínimo para la opción poco probable. Esto evidencia que el trabajo gerencial si logra impactar en la innovación organizativa.

Tabla. 32. Resumen de frecuencias por departamentos (1)

Departamento	Género		Edad					Nivel de educación				Cargo o nivel					
	Masculino	Femenino	De 20 a 35	De 36 a 46	De 47 a 56	De 57 a 66	Más de 67	Primaria	Secundaria	Superior	Posgrado	Directivo	Ejecutivo	Operativo	Administrativo	Apoyo	Técnico
Administrativo	7	7	5	7	1	1	0	3	4	5	2	1	1	6	4	2	0
Almacén	4	0	2	2	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	4	0	0
Comercial	4	1	2	2	0	1	0	0	2	3	0	0	0	4	1	0	0
Control de calidad	2	0	0	2	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0
Ingeniería	6	2	8	0	0	0	0	0	7	1	0	0	0	5	0	0	3
Mantenimiento	6	0	2	3	1	0	0	2	1	3	0	0	2	4	0	0	0
Matrickería	7	0	4	0	2	0	1	4	2	1	0	0	0	7	0	0	0
Producción	68	2	32	21	14	2	1	13	53	4	0	0	0	69	0	0	1
Subtotal	104	12	55	37	18	4	2	23	71	20	2	1	4	96	9	2	4
Total	Género		116		Edad		116		Educación		116		Cargo o nivel		116		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla. 33. Resumen de frecuencias por departamentos (2)

Departamento	Tiempo de permanencia en la empresa					Relevancia de las competencias			Experiencia aprovechada por la			Trabajo con iniciativa		
	De 6 meses a 11 meses	De 12 meses a 3 años	De 3 años 1 día a 6 años	De 6 años 1 día a 9 años	Más de 9 años	Conocimientos	Habilidades	Destrezas	Siempre	Generalmente	A veces	Muy alto	Normal	Bajo
Administrativo	3	4	3	1	3	7	3	4	7	6	1	10	3	1
Almacén	0	2	2	0	0	1	2	1	2	1	1	2	2	0
Comercial	2	1	0	0	2	4	1	0	2	3	0	3	2	0
Control de calidad	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	2	0	0
Ingeniería	0	5	2	1	0	4	1	3	1	5	2	5	2	1
Mantenimiento	0	4	1	0	1	3	3	0	1	5	0	3	3	0
Matrícula	0	4	0	2	1	1	4	2	3	3	1	2	4	1
Producción	4	11	19	16	20	35	28	7	14	50	6	21	40	9

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Características del capital humano por departamentos

Tabla 34. Características del capital humano (Producción)

PRODUCCIÓN														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino /97,0%	De 20-35 años/45,7%	Secundario /75,7%	Operativas /98,6%	9 años /28,6%	Conocimiento /50,00%	No es aprovechada /71,4%	Alta / 57,1%	Desconocida /75,7%	Deben ser cambiadas / 71,4%	Insuficiente /60,0%	Si adopta /78,6%	Positiva /64,3%	Desarrolla o nuevas ideas / 70,0%	Si presta atención /91,4%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 35. Características del capital humano (Administrativo)

ADMINISTRATIVO														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Femenino /50,0 %	De 36-46 años /50,0 %	Superior /35,7 %	Operativas /42,9 %	1 a 3 años /28,6 %	Conocimiento /50,0 %	Siempre es aprovechada /50,0 %	Muy alta /71,4 %	Desconocida /35,7 %	Deben ser cambiadas /78,6 %	Suficiente /64,3 %	Si adopta /64,3 %	Muy positiva /64,3 %	Desarrollo nuevas ideas /64,3 %	Si presta atención /57,1 %

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 36. Características del capital humano (Almacén)

ALMACEN														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino /100,0 %	De 20-35 años /50,0 %	Superior /50,0 %	Administrativo /100,0 %	3 a 6 años /50,0 %	Habilidades /50,0 %	Siempre es aprovechada /50,0 %	Muy alta /50,0 %	Desconocida /50,0 %	Deben ser cambiadas /100,0 %	Insuficiente /75,0 %	Si adopta /75,0 %	Positiva /75,0 %	Desarrollo nuevas ideas /75,0 %	Si presta atención /75,0 %

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 37. Características del capital humano (Comercial)

COMERCIAL														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino / 80,0%	36-46 años/40,0%	Superior/60,0%	Operativo /80,0%	Más de 9 años/40,0%	Conocimiento/80,0%	Siempre es aprovechada /60,0%	Muy alta /60,0%	Desconocida / 100,0%	Deben ser cambiadas/ 100,0	Insuficiente/60,0%	Si adopta /80,0%	Muy positiva 80,0%	Desarrollo nuevas ideas /80,0%	Si presta atención /60,0%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 38. Características del capital humano (Control de calidad)

CONTROL DE CÁLIDAD														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino / 100,0%	36-46 años/100,0%	Superior/50,0%	Ejecutivo /50,0%	Más de 9 años/50,0%	Conocimiento/ 50,0%	Siempre es aprovechada /50,0%	Muy alta /100,0%	Si conoce / 100,0%	No deben ser cambiadas/50,0%	Suficiente/100,0%	Generalmente /50,0%	Positiva 100,0%	Desarrollo nuevas ideas /100,0%	Si presta atención /100,0%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 39. Características del capital humano (Ingeniería)

INGENIERÍA														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino / 75,0%	20-35 años/100,0%	Secundaria/87,5%	Operativo/62,5%	1 a 3 años/62,5%	Conocimiento/50,0%	Siempre es aprovechada /62,5%	Muy alta /62,5%	Si conoce / 62,5%	Deben ser cambiadas /50,0	Suficiente/50,0%	Adopta /50,0%	Positiva 62,5%	Desarrollo nuevas ideas /75,5%	Si presta atención /62,5%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 40. Características del capital humano (Mantenimiento)

MANTENIMIENTO														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino / 100,0%	36-46 años/50,0%	Superior/50,0%	Operativo /66,7%	1 a 3 años/66,7%	Conocimiento/50,0%	Generalmente es aprovechada /83,3%	Alta /50,0%	Desconoce / 100,0%	Deben ser cambiadas/83,3%	Suficiente/50,0%	Generalmente /66,7%	Muy positiva/ 50,0%	Generalmente/100,0%	Si presta atención /83,3%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 41. Características del capital humano (Matricería)

MATRICERÍA														
Género	Edad	Nivel de educación	Función principal	Permanencia del personal	Competencia principal	Experiencia	Aporte en la iniciativa	Conocimiento de la innovación organizativa	Prácticas internas	Conocimiento de los procesos	Nuevos procesos	Actitud frente al cambio	Nuevas ideas	Atención de la empresa en las nuevas ideas
Masculino / 100,0 %	20-35 años/57,1%	Primaria /57,1 %	Operativo /100,0%	1 a 3 años/57,1%	Habilidades/57,1 %	Generalmente es aprovechada /42,9%	Alta /57,1 %	Desconoce / 85,7%	Deben ser cambiadas/85,7%	Insuficiente/71,4%	Siempre /42,9%	Positiva/ 71,4 %	Generalmente/57,1%	Si presta atención /42,9%

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1. Planteamiento de hipótesis

Ho: La actitud del capital humano frente a las prácticas internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., NO es distinta en los departamentos Administrativo y de Ingeniería

H1: La actitud del capital humano frente a las prácticas internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., SI es distinta en los departamentos Administrativo y de Ingeniería

4.2.2. Nivel de significancia

$$\alpha = 5\% 0.05$$

4.2.3. Prueba del test U de Mann Whitney

Según (Bioestadístico , 2018), para la aplicación de la Prueba del test U de Mann Whitney, se efectúa un estudio transversal es decir una sola medida, además de establecer el nivel investigativo relacional debido a la existencia de dos variables evitándose buscar causalidad.

El objetivo estadístico del proyecto es la comparación ya que existen dos grupos de muestras, se considera el departamento administrativo y el de ingeniería.

4.2.4. Regla de decisión

$$H_0: P \geq \alpha$$

$$H_1: P \leq \alpha$$

4.2.5. Comprobación de la hipótesis

1. Enunciado

Para comprobar la hipótesis, se considera como práctica empresarial interna la adopción de nuevos procesos, la actitud del personal respecto a estos cambios permite comparar si en los distintos departamentos tienen el mismo nivel de actitud.

Tabla 42. Datos del número de personas por departamento

Variable	Rangos			
	Departamento	N	Rango promedio	Suma de rangos
Actitud	Administrativo	14	9,75	136,50
	Ingeniería	8	14,56	116,50
	Total	22		

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

2. Desarrollo del modelo SPSS

La escala de medición para la variable actitud es muy alto, normal y bajo, ingresando los valores encontrados por departamentos. Se describe a continuación los resultados obtenidos.

Tabla 43. Prueba de Mann-Whitney

Estadísticos de prueba ^a	
	Actitud
U de Mann-Whitney	31,500
W de Wilcoxon	136,500
Z	-1,890
Sig. asintótica (bilateral)	,059
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,095 ^b

a. Variable de agrupación: Departamento

b. No corregido para empates.

3. Valor de P

El valor de P obtenido es de 0.059, se establece la regla de decisión.

$H_0: P \geq \alpha$

$H_0: 0.059 \geq 0.05$

Por lo tanto, se acepta la hipótesis Nula.

H_0 : La actitud del capital humano frente a las prácticas internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., NO es distinta en los departamentos Administrativo y de Ingeniería

Interpretación

Con un error del 0.059 (5%) el nivel de actitud del capital humano frente a las prácticas empresariales internas de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., no difiere entre los distintos departamentos, es decir que cuando se realiza innovación organizativa, los empleados y trabajadores tienen una actitud positiva en los cambios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Con respecto a las características del capital humano se obtuvo que el personal joven es el que más contribuye con nuevas ideas y se siente reconocido, sin embargo de que no se aprovecha la experiencia en esa área, el desconocimiento de la Innovación Organizativa y de cómo se estructuran los procesos es un factor preponderante que se debe tomar en cuenta en el mejoramiento interno.

El departamento Administrativo es preponderante el género femenino, siendo personas maduras las que trabajan en el mismo, su nivel de educación a diferencia de otros departamentos de la empresa es de nivel superior, las funciones en su mayor parte son de índole operativa y son personas relativamente nuevas en la empresa. Los conocimientos es la competencia fundamental en los departamentos Administrativo, Comercial, Control de calidad, Ingeniería y Mantenimiento, mientras que las habilidades son fundamentales en Almacén y en matricería, la percepción de los empleados con respecto a estas competencias, es que sus habilidades son prioritarias para el desarrollo del trabajo.

Con respecto a la experiencia esta es aprovechada en la mayoría de los departamentos. En producción los empleados perciben que su experiencia no es aprovechada en su totalidad. El aporte en la iniciativa en los departamentos de niveles medios es muy alta, mientras que en los departamentos de nivel jerárquico inferior es alta, siendo importante describir que hay predisposición del capital humano con respecto a las iniciativas más aún cuando en la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., presta atención a las nuevas ideas de sus empleados.

En relación al conocimiento de los empleados y trabajadores sobre la Innovación Organizativa, el término es desconocido en los departamentos donde se tiene niveles de

educación primaria y secundaria, mientras que en los que participan personas con educación superior y su área de desempeño es más técnica; el término es conocido, es el caso de Ingeniería y Control de Calidad.

Sobre las prácticas internas se identificó que hay una necesidad de parte del personal que deben ser cambiadas, a pesar de que el conocimiento de los procesos para la mayoría de los empleados es insuficiente y se requiere que se den a conocer con mayor especificidad, los nuevos procesos que la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., contribuye a la innovación organizativa.

Sobre el capital humano, en su actitud frente al cambio la gran mayoría es positiva con lo cual se tiene que el aporte de este elemento es fundamental para que la empresa tenga competitividad y productividad. De igual forma en el desarrollo de nuevas ideas, es necesario promulgar su desenvolvimiento en los departamentos de nivel jerárquico inferior como en mantenimiento y matricería.

5.2. Recomendaciones

- Establecer un sistema de registro de nuevos procesos, para que a mediano plazo se identifique los cambios que se producen en la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., esta estrategia también dará origen al desarrollo de un manual de procesos especialmente en las áreas con mayor requerimiento operativo, como son matricería, mantenimiento y producción.
- Implementar un sistema de registro sobre las prácticas de capacitación interna con sus respectivos índices de crecimiento, es decir, se puede realizar un análisis a través del tiempo a un mismo grupo de personas para estudiar si esa capacitación tiene su impacto en el desempeño laboral y cuál es su contribución económica a través del capital humano.

- Aplicar un sistema de medición del capital humano para estudiar el impacto en el rendimiento económico de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., con el fin de llevar un control sobre la inversión de los recursos para la innovación organizativa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Tema: Modelo de medición del capital humano en el rendimiento económico de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., adaptado del modelo Navegador de Skandia

Institución ejecutora: Empresa Ecuamatríz Cía. Ltda.

Ubicación: Ambato

Beneficiarios: Accionistas, clientes externos, empleados

Tiempo estimado: 6 meses

Equipo técnico responsable: Gerente General, Técnicos, empleados y trabajadores.

Costo: \$2.000

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Modelo Navegador Skandia: Sistema del Capital Intelectual. Presentado por Edvinsson y Malone en 1998. Su libro surge inicialmente en 1994, como anexo del informe anual de la compañía en donde se mostró el aporte del Capital Intelectual desarrollado dentro de ésta e identifica claramente la diferencia del capital financiero y el Capital Intelectual de la compañía, su objetivo principal era generar una herramienta para direccionar el proceso directivo de la toma de decisiones.

Sánchez (2000) afirma que el Navegador de Skandia es un mapa que se convierte en una de las herramientas más completas de medición del OI; dicho modelo incorpora enfoques tales como: a) El financiero (referido al pasado), b) El de proceso, c) El de clientela y d) El humano (referidos al presente y al futuro en el que se hayan el enfoque de innovación y desarrollo) (González Millán & Rodríguez Díaz, 2010).

Con la descripción del modelo Skadia se logra adaptar a las necesidades de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., porque contiene aspectos relacionados a procesos e innovación,

además de describir el aspecto del capital humano que es importante para la compañía en los actuales momentos.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La importancia del capital intelectual en lograr la ventaja competitiva para las empresas es fundamental, más aún en industrias manufactureras en donde se requiere una mayor participación del capital humano. Como componente del capital intelectual, el capital humano contribuye al crecimiento del valor agregado que se puede visualizar con el desempeño de los trabajadores y que se mide utilizando los estados financieros.

González y Rodríguez (2010) expone en su artículo que la gestión del conocimiento no solamente es contable, sino que genera productividad y competitividad, de ahí que la importancia de la utilización de un modelo que proporcione indicadores para la toma de decisiones aporta para el desarrollo empresarial y la innovación de la empresa.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1 General

Medir el capital humano en la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., a través del modelo Navegador de Skandia con el fin de analizar su impacto en el desempeño económico de la empresa.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1. Social

La factibilidad social de realizar la propuesta en la medición del capital humano, es positiva, porque este conocimiento va a contribuir al desarrollo empresarial de la

empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., y el desempeño del capital humano tendrá otro giro al conocer los resultados obtenidos en la organización.

6.5.2. Económica

La propuesta adoptada del modelo Skandia es factible, porque se tiene el apoyo de los socios de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., al ser una empresa manufacturera metalmecánica y que requiere de conocimientos específicos en las áreas de producción, ingeniería y control de calidad, es necesario que se continúe con las prácticas en capacitación interna, aspectos que requieren de inversión, para lo cual se tiene los recursos y la aprobación de la Gerencia General.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

La fundamentación teórica del capital humano y su intervención en el modelo Skandia, se apalanca en el desarrollo de las habilidades, destrezas y conocimientos, los mismos que repercuten en la innovación organizativa, ya que al asumir iniciativas positivas se da por aceptado que las prácticas organizacionales son bien vistas por los empleados y trabajadores.

6.7. METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO



Gráfico 33. Metodología, modelo operativo
Fuente: (González Millán & Rodríguez Díaz, 2010)
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

El modelo Skandia busca fortalecer a la empresa con fondos que sean sostenibles a largo plazo, para lo cual fundamenta su actuación con el capital intelectual, dentro de este capital se encuentra el capital humano, el modelo se adapta a las necesidades de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda. A continuación se desarrolla cada enfoque del modelo.

1. Enfoque financiero

El enfoque financiero se basa en la información financiera de la empresa tanto del pasado como de la fecha actual para realizar comparaciones. Se recurrió a información detallada en el artículo de Villegas et al. (2015), en donde se expone fórmulas de cómo obtener el valor del capital humano y su contribución al rendimiento financiero de la empresa.

El Coeficiente de Valor Añadido (VAIC)

Según Pulic (2000), citado por Villegas et al. (2015), entre los modelos tradicionalmente aplicados para la medición del desempeño en las empresas no se ha encontrado uno que se adapte correctamente a la realidad de la economía del conocimiento, ya que estos modelos no indican si se ha creado valor, ni tampoco presentan cifras. Según estas consideraciones y resaltando que el conocimiento o capital intangible no es tomado en cuenta por los sistemas contables que aplican las organizaciones, y a pesar que el capital intelectual es el mayor valor de un negocio en estos tiempos modernos del libre mercado e interconectividad global.

El modelo VAIC, si tiene la función de presentar información en cifras para medir y analizar la creación de valor y la eficiencia de una empresa. Estas cifras que provee el VAIC en los reportes contables, están relacionadas con cada componente del capital intelectual y los capitales físicos y financieros. Con estos valores totales se puede demostrar que el aporte del capital humano en la empresa moderna es de singular importancia, por la potenciación que realiza sobre los activos tangibles.

Tabla 44. Método de retorno sobre activos

Año	Modelo	Autor principal	Descripción
1998	Value Added Intellectual Coefficient (VAIC TM)	Public (1998)	Una ecuación que mide la cantidad y la eficiencia del capital intelectual y el capital empleado que crea valor basado en la relación de 3 componentes principales: (1) el capital empleado, (2) el capital humano y (3) el capital estructural. VAIC

Fuente: (Villegas , Hernández, & Salazar, 2015, pág. 7)

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 45. Fórmula para el cálculo del VAICTM

Paso	Cálculo del valor añadido (VA)	Fórmula	Variables
1		$VA = IT - CV$	IT= ingresos totales CV= costos de ventas
Paso 2	Fuente de consulta Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital humano (HCE)	Estado de pérdidas y ganancias y las notas a los estados financieros $HCE = VA/HC$	VA = valor añadido HC = sueldos y salarios (capital humano)
Paso 3	Fuente de consulta Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital estructural (SCE)	Estado de pérdidas y ganancias y las notas a los estados financieros $SCE = SC/VA$	SC = capital estructural SC = VA- HC VA = valor añadido
Paso 4	Fuente de consulta Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital intelectual (ICE)	Estado de pérdidas y ganancias y las notas a los estados financieros $ICE = SCE + HCE$	SCE = coeficiente de eficiencia del capital estructural HCE = coeficiente de eficiencia del capital humano

Fuente: (Villegas , Hernández, & Salazar, 2015, pág. 7)

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Una vez que se expone las fórmulas para obtener el coeficiente del valor añadido (VAIC), se procede al cálculo del indicador valor añadido – empleado.

Procedimiento

Se parte de los datos del Estado de Pérdidas y Ganancias del año 2016 y 2017.

Desarrollo

El modelo de Skandia determina que el aspecto financiero es importante para medir el capital intelectual, dentro de este capital se encuentra el capital humano, que se puede medir a través de indicadores.

Tabla 46. Indicador: Ingresos/empleo (\$)

Indicador	Significado del indicador	Coficiente año 2016	Coficiente año 2017
Ingresos/empleo (\$)	Promedio monetario que aportan los empleados de la empresa	6,44	5,16
		\$ 1.061,86	\$ 850,77

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Interpretación:

El aporte del capital humano en el año 2016 es superior al año 2017, debido que en el último año decrecieron las ventas, sin embargo el desempeño laboral es el mismo.

Tabla 47. Coeficiente del valor añadido y coeficiente de eficiencia de capital humano

Indicador	Significado del indicador	Valor añadido 2016	Valor añadido 2017
Valor añadido	Es el resultado de los ingresos totales menos los costos de ventas	1.182.516,01	1.081.377,46
VA = IT- CV		Coficiente 2016	Coficiente 2017
Coficiente de eficiencia del capital humano (HCE= VA/HC)HC= sueldos	Es el resultado del valor añadido dividido para los sueldos que recibe el capital humano	4,77 Coficiente 2016	4,05 Coficiente 2017
Coficiente de eficiencia del capital estructural (SCE=	Es el resultado del valor añadido dividido para el valor añadido que aporta el capital	0,79 SC= VA-HC	0,75 SC= VA-HC

SC/VA)	humano	SC=934.513,33	SC= 814.143,54
Coefficiente de eficiencia del capital intelectual	Es el resultado de la suma de las eficiencias del capital estructural y capital humano	5,56	4,8
ICE = SCE + HCE		ICE = SCE + HCE	

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Interpretación:

Se observa que el valor añadido del año 2016 fue mayor que la del año 2017, sus coeficientes de igual forma se disminuyen y repercute en el coeficiente del capital estructural, que tiene relación con el limitado aprovechamiento de la experiencia de sus empleados, especialmente de los empleados del departamento de producción.

Proyección para el año 2018

Para obtener los valores del año 2018, se procedió a realizar la proyección con la fórmula de los mínimos cuadrados, a través de la cual se puede lograr una tendencia para conocer el coeficiente del indicador: Ingresos/empleador.

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$\bar{Y} = a + bx$$

Donde \bar{Y} es la tendencia para los años posteriores

Se procedió a calcular el valor de la media de X: (\bar{X}), tomando en cuenta los años 2016 y 2017. En el año 2015 en la empresa se produjeron similares ingresos que el año siguiente.

Tabla 48. Proyección 2018 Indicador Ingresos /empleado

Año	Período (X)	Coficiente (Y)	X ²	XY
2015	1	6,44	1	6,44
2016	2	6,44	4	12,88
2017	3	5,16	9	15,48
Sumatoria	6	18,04	14	34,8

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Cálculo de \bar{X} :

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

$$\bar{X} = \frac{6}{3}$$

$$\bar{X} = 2$$

Cálculo de \bar{Y} :

$$\bar{Y} = \frac{18,04}{3}$$

$$\bar{Y} = 6.01333$$

Cálculo de b:

$$b = \frac{\sum xy - n\bar{X}\bar{Y}}{\sum X^2 - n\bar{X}^2}$$

$$b = \frac{34,8 - (3)(2)(6,01333)}{14 - (3)(2)^2}$$

$$b = -0,64$$

Cálculo de a:

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

$$a = 6.01333 - (-0,64)(2)$$

$$a = 7,2933333$$

La ecuación de mínimos cuadrados para la tendencia es:

$$\bar{Y} = 7,2933333 + 0,64x$$

$$\bar{Y} = 7,2933333 - 0,64 (4)$$

$$\bar{Y} = 4,73$$

Lo que significa que para el año 2018 el coeficiente es de 4,73.

Interpretación:

El aporte del capital humano en el año 2018 será inferior de acuerdo a la tendencia, esto tiene relación a la disminución de las ventas, sin embargo de que el personal tiene igual desempeño.

El Coeficiente de eficiencia del capital humano para el año 2018

Tabla 49. Proyección 2018 Coeficiente de valor añadido

Año	Período (X)	Coeficiente VA = IT- CV (Y)	X2	XY
2015	1	4,77	1	4,77
2016	2	4,77	4	9,54
2017	3	4,05	9	12,15
Sumatoria	6	13,59	14	26,46

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Cálculo de \bar{X} :

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

$$\bar{X} = \frac{6}{3}$$

$$\bar{X} = 2$$

Cálculo de \bar{Y} :

$$\bar{Y} = \frac{13,59}{3}$$

$$\bar{Y} = 4,53$$

Cálculo de b:

$$b = \frac{\Sigma xy - n\bar{X}\bar{Y}}{\Sigma X^2 - n\bar{X}^2}$$

$$b = \frac{26,46 - (3)(2)(4,53)}{14 - (3)(2)^2}$$

$$b = -0,36$$

Cálculo de a:

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

$$a = 4,53 - (-0,36)(2)$$

$$a = 5,25$$

La ecuación de mínimos cuadrados para la tendencia es:

$$\bar{Y} = 5,25 + (-0,36)x$$

$$\bar{Y} = 5,25 - 0,36(4)$$

$$\bar{Y} = 3,81$$

Lo que significa que para el año 2018 el coeficiente será de 3,81

Interpretación:

Se observa que el Coeficiente de eficiencia del capital humano (HCE= VA/HC) HC= sueldos será menor que la del año 2017, es el resultado del valor añadido dividido para los sueldos que recibe el capital humano; sus coeficientes de igual forma se disminuyen y repercute en el coeficiente del capital estructural, que tiene relación con el limitado aprovechamiento de la experiencia de sus empleados, lo que significa que se pierde la oportunidad de crecimiento de la organización.

2. Enfoque Perspectiva de Clientes

La empresa busca el enfoque clientes para lograr la creación de valor a través de sus relaciones. La generación de confianza con el cliente establece que la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., logre fidelizar los clientes a largo plazo.

Tabla 50. Enfoque Perspectiva de Clientes 2016

	CLIENTES	Ventas	Porcentaje	Costo de ventas	Utilidad	Indicador Rentabilidad media por clientes
1	AMBROSE	63841,0136	4	16540,3732	47300,64	0,04
2	FARODAD	143642,281	9	37215,8397	106426,44	0,09
3	MRGAPROFER	127682,027	8	33080,7464	94601,28	0,08
4	EMPRESA ELECTRICA QUITO	223443,548	14	57891,3062	165552,24	0,14
5	EMPRESA ELECTRICA AMBATO	111721,774	7	28945,6531	82776,12	0,07
6	PROHICO	399006,335	25	103377,333	295629,00	0,25
7	GAD EMILIO TERAN	367085,828	23	95107,1459	271978,68	0,23
8	EMPRESA EECTRICA RIOBAMBA	159602,534	10	41350,933	118251,60	0,1
	Total	1596025,34	100	413509,33	1182516,01	1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Tabla 51. Enfoque Perspectiva de Clientes 2017

	CLIENTES	Ventas	Porcent aje	Costo de ventas	Utilidad	Indicador Rentabilidad media por clientes
1	AMBROSE	68894,97	5,00	14826,10	54068,87	0,05
2	FARODAD	82673,96	6,00	17791,32	64882,65	0,06
3	MRGAPROFER	96452,96	7,00	20756,54	75696,42	0,07
4	EMPRESA ELECTRICA QUITO	344474,85	25,00	74130,49	270344,37	0,25
5	EMPRESA ELECTRICA AMBATO	137789,94	10,00	29652,19	108137,75	0,1
6	PROHICO	165347,93	12,00	35582,63	129765,30	0,12
7	GAD EMILIO TERAN	192905,92	14,00	41513,07	151392,84	0,14
8	EMPRESA EECTRICA RIOBAMBA	289358,87	21,00	62269,61	227089,27	0,21
	Total	1377899,40	100,00	296521,94	1081377,46	1

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Interpretación:

La capacidad de los clientes de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., que aporta en sus utilidades, se concentra en dos clientes PROHICO y el GAD Emilio Terán, para el año 2016 el indicador de rentabilidad fue de 0,25 y 0,23 respectivamente. Mientras que para el año 2017 el indicador de rentabilidad se concentra en la Empresa eléctrica Quito con 0,25 y la Empresa eléctrica Riobamba con 0,21.

1. Perspectiva de Procesos internos de negocio

El enfoque de procesos se relaciona con la tecnología que la empresa adopta en su desarrollo de productos. En este sentido se debe medir el rendimiento del proceso a la productividad de la empresa.

El índice que permite el cálculo de este enfoque se denomina: Rendimiento total comparado con el año anterior en porcentaje. Se utiliza el Estado de Pérdidas y Ganancias para el cálculo.

Tabla 52. Perspectiva de Procesos internos de negocio

	En dólares	Porcentaje de rendimiento
Utilidad 2016	2.035.422,33	96,82
Utilidad 2017	66.874,68	3,18
Total	2.102.297,01	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Interpretación:

El 96,82% del rendimiento del año 2016 es superior al del año 2017, la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., tuvo mayores ganancias en el anterior periodo.

1. Enfoque de Renovación y Desarrollo

Las áreas de la empresa que se pueden renovar y desarrollar son: clientes, mercados, productos y socios estratégicos, no se considera renovar a los empleados en virtud de los resultados de la evaluación del desempeño y de la iniciativa que aportan en el desarrollo de nuevas ideas.

Este enfoque sirve para que la empresa considere los problemas que se presentan en los actuales momentos y que en un futuro de forma mediata se solucionen. Se considera ciertos aspectos que sirven para alcanzar este objetivo como los empleados y los productos o servicios que la empresa tiene. Los indicadores más relevantes son: Participación en horas de entrenamiento, proporción de empleados menores de 40 años y promedio de educación de los empleados. En la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., se tiene los siguientes resultados.

Tabla 53. Participación en horas de entrenamiento

Tiempo de trabajo real	8 horas/diarias	Porcentaje
Semanal	40 horas	
Mensual	160 horas	100
Entrenamiento		
Semanal	4 horas	2,5
Mensual	16 horas	10

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Interpretación:

Las horas de entrenamiento mensuales representan el 10% del total de las horas trabajadas por los empleados y trabajadores de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda. A la semana la proporción de las horas dedicadas al entrenamiento es de 2,5 %.

Proporción de empleados menores de 40 años

Gráfico 34. Proporción de empleados menores de 40 años



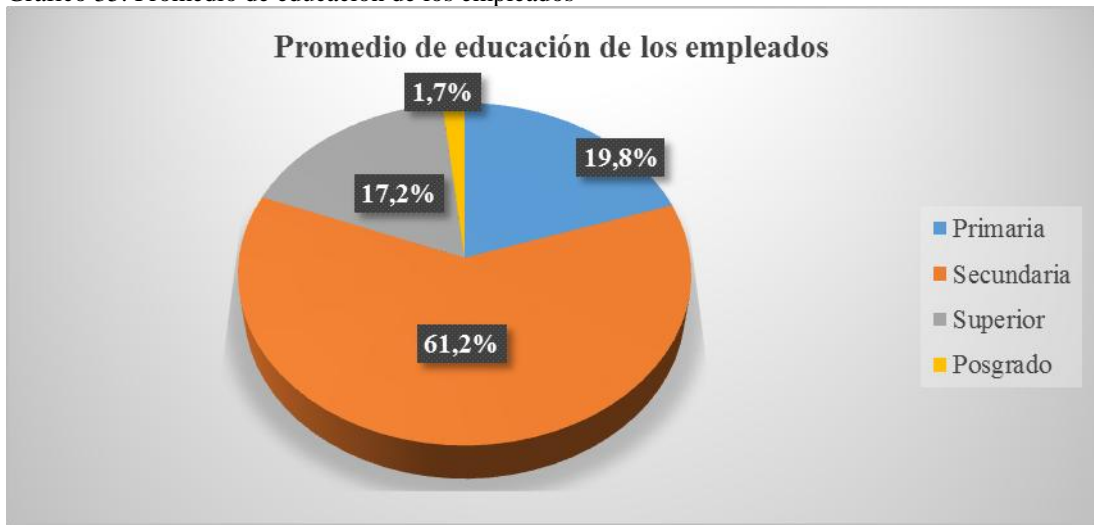
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

El 47,4% de los empleados son jóvenes, de acuerdo al modelo de Skandia, la juventud no implica una ventaja competitiva ya que los empleados con mayor edad son los que transmiten de mejor manera la filosofía empresarial.

Promedio de educación de los empleados

Gráfico 35. Promedio de educación de los empleados

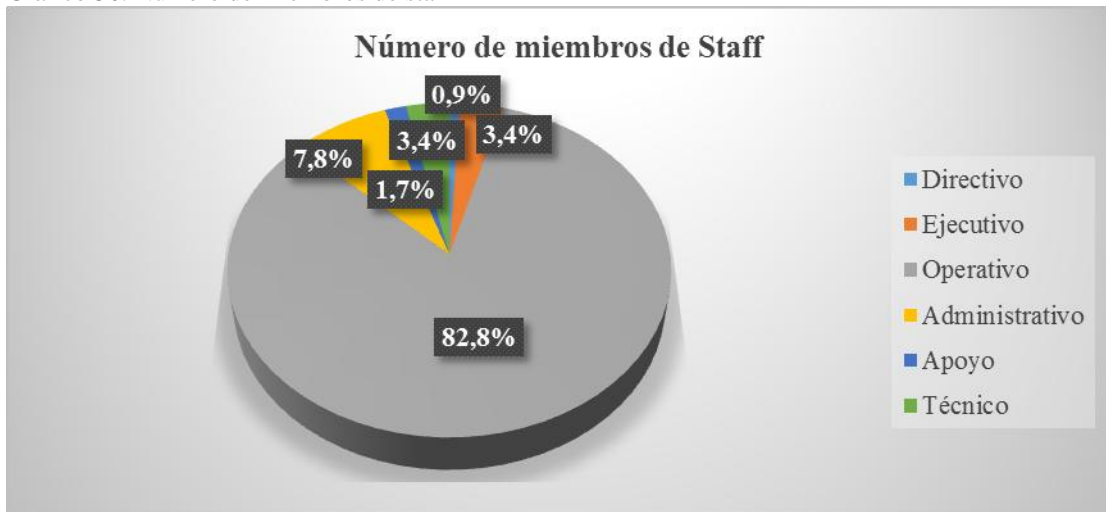


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

El 61,2% de los empleados y trabajadores tienen educación secundaria, se ubican en áreas operativas y administrativas en su mayor parte.

Número de miembros de staff

Gráfico 36. Número de miembros de staff



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

Los niveles jerárquicos que se encuentran en la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., se agrupan en las áreas directivas, ejecutiva, operativo, administrativo, apoyo y técnico. El nivel de staff tiene 3,4% lo cual implica que la mayoría de los empleados se ubican en el área operativa con el 82,8%.

2. Enfoque humano

Todos los vértices del navegador se relacionan con el enfoque humano, en esta parte se mide la capacidad productiva y la aptitud de los trabajadores.

Es la parte más importante del modelo de Skandia, la medición del capital humano se lo realiza con medidas que se obtienen de sus capacidades y conocimientos.

Índice de empleados con título superior, licenciatura, diplomados o maestría

Gráfico 37. Índice de empleados con título superior, licenciatura, diplomados o maestría.

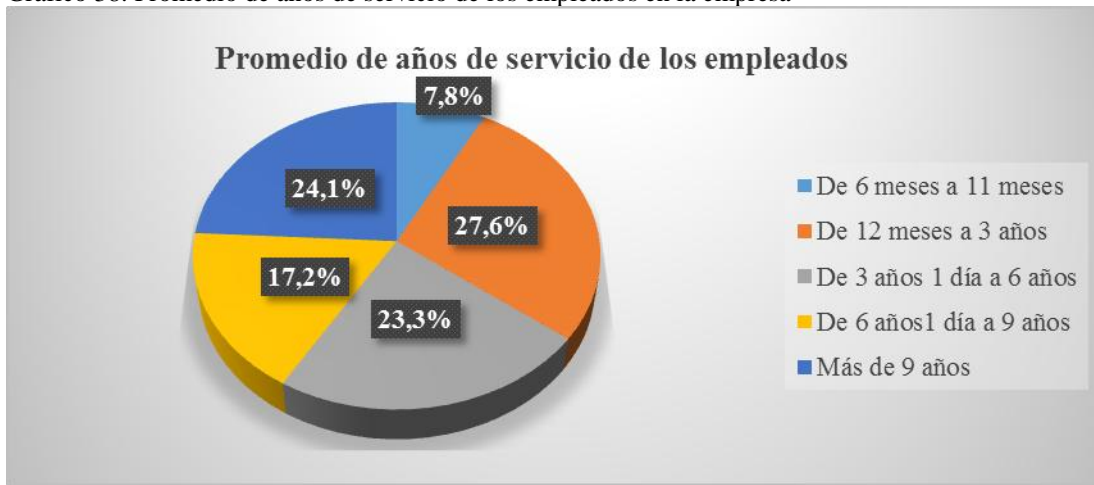


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

El 1,7% de los empleados tienen título superior de maestría, lo que significa que el 0.02 de los empleados tienen conocimiento de cuarto nivel.

Promedio de años de servicio de los empleados en la empresa

Gráfico 38. Promedio de años de servicio de los empleados en la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

El promedio de años de servicio de los empleados en la empresa es de aproximadamente 6 años.

El porcentaje de 27,6% corresponden a empleados que han permanecido en la empresa 3 años, el 24,1% corresponde a empleados de más de 9 años.

Promedio de edad de los empleados

Gráfico 39. Promedio de edad de los empleados



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Navas, Mayra (2018)

La edad promedio de los empleados y trabajadores es de 36 años, este índice puede ser utilizado para el aprendizaje individual y colectivo de la empresa.

6.8. ADMINISTRACIÓN

La administración de esta propuesta será direccionada por el Gerente General de la empresa Ecuamatríz Cía. Ltda.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para efectuar la propuesta planteada y cumplir con los objetivos planteados se determina que se debe considerar responder las interrogantes posteriores:

1. ¿Quiénes solicitan evaluar?

El Gerente General y los accionistas de la Empresa Ecuamatríz Cía. Ltda., son los principales interesados en la aplicación de la propuesta con las medidas adecuadas para su ejecución.

2. ¿Por qué evaluar?

Es fundamental que el proyecto tenga indicadores para establecer que la propuesta es válida y que el manejo del proceso será diferente.

3. ¿Para qué evaluar?

Se plantean con el fin de llevar a cabo los objetivos planteados en la propuesta, y que se cumplan con los requerimientos establecidos.

4. ¿Qué evaluar?

El modelo navegador de Skandia y su implementación en las labores diarias de los trabajadores de la empresa.

5. ¿Quién evalúa?

El Gerente General de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., además de las personas que se involucran de manera directa en la ejecución del modelo navegador de Skandia.

6. ¿Cuándo evaluar?

Se evaluará al momento de la ejecución aplicando la prueba a los trabajadores de la empresa.

7. ¿Cómo evaluar?

Con indicadores de desempeño al capital humano, a través de la evaluación del desempeño, indicadores de motivación e iniciativa de los empleados.

8. ¿Con qué evaluar?

Se utilizará cuestionarios dirigidos en los departamentos para obtener datos que permitan comparar con los de otros periodos similares, de este modo se adoptará las mejores decisiones.

6.10. RESULTADOS ESPERADOS

De la presente propuesta se espera lograr los resultados que a continuación se detalla:

- Incremento de actividades relacionadas a prácticas de rutina organizacional
- Base de datos de nuevas ideas del personal
- Motivación del personal para nuevas tareas
- Intercambio de nuevas ideas entre departamentos de la empresa
- Difusión de la innovación organizativa en la empresa

6.11. CONCLUSIÓN FINAL

La propuesta logra identificar dos aspectos esenciales en la implementación del modelo: el enfoque humano y el enfoque financiero como base para el desarrollo del capital humano y la innovación organizativa, por este motivo se profundizó en el cálculo de los indicadores.

CAPITULO IX BIBLIOGRAFÍA

- Acaro, L., & Sarango, D. L. (2016). Relación entre el crecimiento económico y el capital humano en Ecuador, Chile y Alemania. *Revista Económica*, 44-52.
- Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: Un sistema para gestionar la innovación. *Estudios gerenciales*, 100-110.
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias: (Nueva Edición)*. Buenos Aires-Argentina: Granica .
- Alles, Martha. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Granica.
- Anzola, P., Bayona, C., & García, T. (2015). La generación de valor a partir de innovaciones organizativas: Efectos directos y moderadores. *Universia Business Review*, 70-93.
- Arauz, W., & Urbina, J. (2015). *Propuesta de un manual de procedimientos para la empresa Cubas Eléctricas S.A. en el área de ventas, en el periodo comprendido de septiembre a noviembre 2015*. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/3248/1/1889.pdf>
- Arena, F. (2016). *El Camino de la Creatividad*. Buenos Aires: Ediciones B Argentina S.A.
- Ávila, H. (2003). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Eumed net.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Estudio Mensual de opinión empresarial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/oe201803.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo, B. (2011). *Los sistemas regionales de innovación en América Latina*. Washington: Fondo de Cooperación de España FGCE.
- Barney, J. (2011). The Future of Resource-Based Theory; Revitalization or Decline? *Journal of Management*.
- Bassat, L. (2014). *La Creatividad*. <https://books.google.com.ec/books?isbn=8416029040>.
- Bermúdez, L., & Rodríguez, L. (2016). *Investigación en la Gestión Empresarial*. Colombia: ECOE. doi:ISBN 978-958-648-819-8

- Bermúdez, R., & Rodríguez, M. (2016). *Hábitos profesionales, ¡Sí! Habilidades profesionales, ¡No!: ¿Por qué las habilidades no tienen que ver con las profesiones, en tanto los hábitos sí?* Estados Unidos: Green.
- Bioestadístico . (2018). *Youtube*. Obtenido de No paramétrica - U de Mann-Whitney [Curso de estadística]: <https://www.youtube.com/watch?v=UQmiVsU7AeY>
- Carballo, R. (2006). *Innovacion y Gestion del Conocimiento* . Madrid: Diaz de Santos.
- Cegarra, J., & Martínez, A. (2017). *Gestión del Conocimiento*. Madrid.
- Chamero, J. (2014). *Excelencia SF*.
- Chaparro, M., & Urra, M. (2015). Competencias básicas y genéricas: Una visión desde los trabajadores sociales ubicados en el área de Gestión del Talento Humano. *Hojas y Hablas*, 54-69.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill.
- Citlalli, G., Maldonado, G., Pinzón, S., & García, R. (2016). Colaboración y actividades de innovación en Pymes. *Contaduría y Administración*, 568-581.
- Citlalli, G., Maldonado, G., Pinzón, S., & Ricardo, G. (2016). Colaboración y actividades de innovación en Pymes. *Contaduría y Administración*, 568-581.
- Costa, R. (2014). Elementos críticos para la innovación de productos en las PYME innovadoras portugués: Una perspectiva de capital intelectual. *Gestión del Conocimiento Investigación y Práctica*, 322-338.
- Del Rio, D. (2013). *Diccionario - Glosario de Metodología de la Investigación Social*. Madrid: Uned.
- Del Rio, D. (2013). *Diccionario-Glosario de metodología de la Investigación Social*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Donate, M., & Sánchez. (2015). El Papel de la Dirección orientada a las prácticas de Gestión del Conocimiento y la Innovación. *Journal of Business Research*, 360-370.
- Ecuamatrix Cía. Ltda. (06 de Mayo de 2018). Obtenido de Ecuamatrix: <http://www.ecuamatrix.com/>
- Evanschitzky, H., Eisend, M., Calantone, R., & Jiang, Y. (2012). Success Factors of Product Innovation: An Updated Meta-Analysis. *Journal Products Innovation Management*, 21-37.
- Fernández. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC.

- Fernández, J. (2011). *La productividad sectorial en España: una perspectiva micro*. España: BBVA.
- Ferreira, D., Cruz, L., & Kimura, H. (2014). Innovation efforts and performances of Brazilian firms. *Journal of Business Research*, 527-535.
- Figueroa, H. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana. *Económicas CUC. Corporación Universitaria del Caribe*, 61-77.
- Follari, R. (2017). Educación, sentido y sin sentido . *En clave Comahue*, 169-184.
Obtenido de <http://revela.uncoma.edu.ar/htdoc/revela/index.php/revistadelafacultad/article/view/1726/1754>
- Gallardo, D., & Castilla, F. (2003). Responsabilidad Social Corporativa y Capital Intelectual en las organizaciones. *AECA. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 1-20.
- Gallego, J., Rubalcaba, L., & Suárez, C. (2013). Conocimiento para la innovación en Europa: El papel del conocimiento externo sobre estrategias de cooperación. *Journal of Business Research*, 2034-2041.
- García, D., Gálvez, E., & Maldonado, G. (2016). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Estudios Gerenciales*, 326-335.
- García, F. (2017). *DESCUBRIENDO LAS ÁREAS CIEGAS DE LA ALTA DIRECCIÓN EMPRESARIAL*. México : Instituto Mexicano de contadores públicos.
- García, Faustino. (2017). *Descubriendo las áreas ciegas de la alta dirección empresarial*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Gómez, W. (2012). *Prácticas empresariales*. Colombia : Ecoe.
- González Millán, J., & Rodríguez Díaz, M. (2010). Modelos de Capital Intelectual y sus indicadores en la universidad pública. *Cuaderno de Administración-Universidad del Valle* , 43.
- Guerrero, G., & Guerrero, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México : Patria .
- Gutiérrez, L., Zúñiga, J., & González, E. (2015). IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad. *Gestión de los costos, opción estratégica de competitividad en la industria metalmeccánica de la región centro de Coahuila*, (págs. 402-422). Guadalajara.

- Hernández, I. A., & Luna, S. (2015). Creatividad e innovación: Competencias genéricas o transversales en la formación profesional . *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 135-151.
- Hogan, S., & Coote, L. (2014). Cultura organizacional, innovación y rendimiento: Una prueba del modelo Schein. *Journal of Business Research*, 1609-1621.
- Hung, T., Ja, C., & Shih, L. (2016). Aumento . *Innovation Management, Policy & Practice*, 30-53.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Fascículo Cantonal*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec/fasciculos-cantoniales
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Directorio de Empresas*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2018). *Resultados Índice de Producción de la Industria Manufacturera*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2018/Febrero-2018/PRESENTACION_RESULTADOS_IPI-M_2018_02.pdf
- Jiménez, R., & Sánchez, G. (2015). Capital social y desempeño empresarial: La industria metalmeccánica en Ciudad Juárez, México. *Estudios Regionales en Economía, Población y Desarrollo*, 3-33.
- Juñña, L., Cabrera, V., & Reina, S. (2017). Aplicación de la teoría de restricciones en la implementación de un Sistema de Manufactura CAD-CAM en la industria Metalmeccánica-Plástica. *Enfoque UTE*, 56-71.
- Kido, A., Villagómez, A., & Rangel, R. (2016). Un estudio empírico entre la relación del capital humano y el crecimiento económico en México. *revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 59-66.
- Lacalle, u. (2014). *La empresa y la función comercial (Operaciones administrativas de la)* . España: Editex.
- Li, W., & Yuan, S. (2015). La Gestión de la Innovación a través de la coproducción en interasociación. *Journal of Business Research*, 2248-2253.
- Lichtenthaler, U. (2013). The Collaboration of Innovation Intermediaries and Manufacturing Firm in the markets for Technology. *Production Innovation Management*, 142-158.

- López, L., & Mora, A. (2016). Impacto de las certificaciones de calidad en la gestión del talento humano en la competitividad. *Red Internacional de Universidades*, 305-321.
- López, P., Díaz, Z., Seguedo, A., & Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 3-15.
- Maldonado, C. (2010). *Hacia una Fundamentación Filosófica de los derechos humanos*. Bogotá: Universidad Del Rosario.
- Manual de Oslo. (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre Innovación*. España: Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas y la OCDE.
- Marqués, M. (2017). *Estadística Básica un enfoque no paramétrico*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Márquez, J. (2017). *SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES EN PALOS DE LA FRONTERA*. España : Universidad de Huelva .
- Martínez, M. (2012). *Formación del Personal: La Gestión Empresarial*. Madrid: Diaz de Santos.
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El Factor del Talento Humano en las Organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 2-11.
- Mendoza, J., & Valenzuela, A. (2013). Aprendizaje, Innovación y gestión tecnológica en la pequeña empresa. Un estudio de las industrias metalmeccánica y de tecnologías de información en Sonora. *Contaduría y Administración*, 253-284.
- Mendoza, J., & Valenzuela, A. (2014). Aprendizaje, innovación y gestión tecnológica en la pequeña empresa. Un estudio de las industria metalmeccánica y de tecnologías de información en Sonora. *Contaduría y Administración*, 253-284.
- Mendoza, J., & Valenzuela, A. (2014). Aprendizaje, innovación y gestión tecnológica en la pequeña empresa. Un estudio de las industrias metalmeccánica y de tecnologías de la información en Sonora. *Contaduría y Administración*, 253-284.
- Moraine, P. (2014). *Las Funciones Ejecutivas del Estudiante*. Madrid: Narcea S.A. Ediciones.
- Naranjo, J., & Calderón, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios gerenciales*, 223-236.
- Navarrete, D., Hernández, T., & Corichi, A. (2014). Determinantes de la competitividad y productividad de Pymes y su relación con la Integración. *Red Internacional de*

- Investigadores en Competitividad* (págs. 251-268). Pachuca de Soto: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Olea, J., Contreras, O., & Barcelo, M. (2016). Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor. *Estudios Gerenciales*, 127-136.
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, O. (2006). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpretation of Innovation Data*. Madrid: Grupo Tragsa.
- Peña, M., Díaz, M., & Olivares, M. (2015). Diagnóstico del clima organizacional promotor de estrategias gerenciales en las pequeñas empresas de la industria Metal-Mecánica. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 15-24.
- Pérez, E., & Cerrada, C. (2011). *Gestión de Empresas Informáticas*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Pérez, R., Cavadonga, C., Río, M., & López, A. (2012). *Introducción a la Estadística Económica*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Quezada, W., Hernández, G., & Quezada, F. (2017). Modelo de gestión tecnológica para la intensificación de la industria metalmeccánica en el Ecuador: Una solución conceptual. *Latin American Journal of Business Management*, 219-241.
- Quintana, J. (2009). *La Axiología como Fundamentación de la Filosofía*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Ramos, J., Moreno, J., & Gómez, L. (2012). *Incubadoras de empresas en Colombia: balance y recomendaciones de políticas*. Colombia: Universidad del Norte .
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?w=diccionario>
- Reyes, P. (2014). *Gestión de Recursos Laborales*. Logroño: Tutor Formación.
- Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: Una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 125-140.
- Robles, V., Hernández, A., & Badillo, A. (2015). Análisis de la relación entre educación, capacitación y productividad de las empresas de los sectores: metalmeccánico, textil y transporte de la ciudad de Barrancabermeja. *CITECSA*, 1-24.
- Rodríguez. (2014). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Rodríguez, D., & Gairín, J. (2015). Innovación, parentizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas. *Educación Volúmen XXIV*, 73-90.

- Rodríguez, M. (2018). La incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación en las universidades: Experiencias y prácticas. *Tendencias Pedagógicas*, 275-287.
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la Investigación cualitativa*. Bilbao: Deusto.
- Saavedra, J. (2017). *Modelo para influir en la ejecución de la estrategia organizacional a través de la alineación y gestión estratégica del talento humano*. Cáceres: Universidad de Extremadura .
- Sánchez, A., & Arévalo, M. (2016). La gestión del talento humano en la economía del conocimiento: Análisis del caso de Corea del Sur y Ecuador en el periodo 2001-2015. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 59-70.
- Sánchez, C., López, G., Paz, J., & Ling, J. (2016). Análisis de corrosión en aceros con recubrimientos impacta en la competitividad en la industria metalmecánica de Mexicali. *Investigación y Ciencia*, 39-46.
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Los Recursos Humanos bajo el enfoque de la Teoría de los Recursos y Capacidades. *Investigación y Reflexión*, 133-146.
- Segarra, A. (2015). La Política de Innovación. *Mediterráneo Económico*, 251-264.
- Serrano, A., & Birkbeck, C. (2013). *La Generalidad de la teoría del autocontrol*. Madrid: Dykinson.
- Shan, Y. (2008). The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firm. *Journal of Business Ethics*, 271-286.
- Shiro, M. (2011). Uso del Lenguaje evaluativo en el planteamiento del problema del artículo de investigación. *Asociación Latinoamericana de Estudios del Discurso*.
- Sierra, C., & Camargo, D. (2016). Balanza Comercial de la industria del acero en Colombia. *Cambios y Permanencias*, 520-545.
- Sojo, M., & Mora, R. (2017). Innovaciones Organizativas y sus determinantes: Un estudio de casos comparativos. *Tecnología en marcha*, 3-12.
- Tracy, B. (2016). *Creatividad y Resolución de Problemas*. New York: American Management Association International.
- Vara, R., Nieto, I., & Fernandez, I. (2016). *Experiencia de Empleado*. España : Empresarial S.L.
- Varela, J., & Flores, E. (2014). Prácticas administrativas que promueven la innovación en las empresas. *Universidad & Empresa*, 81-101.
- Vargas, M., Malaver, F., & Zerda, Á. (2003). *La innovación tecnológica en la industria colombiana*. Bogotá: Centro Editorial Javeriano.

- Vatamanescu, E., Andrei, A., Dumitriu, D., & Leovaridis, C. (2016). Harnessing network-based intellectual capital in online academic networks. From the organizational policies and practices towards competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 594-619.
- Vázquez, O., & Zenea, M. (2017). La gestión del capital humano por competencias laborales de los profesores universitarios con un enfoque estratégico. *COFIN*, 1-11.
- Vecino, f., & Zaldívar, A. (2017). La relación del capital humano con el capital constante y su presencia en los activos del balance general. *COFIN*, 1-11.
- Vigo, O. (2018). *Definición científica de competencia: Visión multidisciplinar*. Perú: APM.
- Villegas, E., Hernández, M., & Salazar, B. (2015). La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. *Contaduría y Administración*, 23.
- Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. *Management Decision*, 230-258.
- Wu, W., Chang, M., & Chen, C. (2008). Promoting innovation through the accumulation of intellectual capital, social capital, and entrepreneurial orientation. *R&D Management*, 265-277.
- Xinchun, W., & Mayukh, D. (2017). Building innovation capability: The role of top management innovativeness and relative-exploration orientation. *Journal of Business Research*, 127-135.
- Xueyuan, L., Qihai, H., Junsheng, D., & Xian, Z. (2017). The impact of informal social interaction on innovation capability in the context of buyer-supplier dyads. *Journal of Business research*, 1-9.
- Youngok, K., & Steven, L. (2015). The impacts of external network and business group on innovation: Do the types of innovation matter? *Journal of Business research*, 1964-1973.

CAPÍTULO X

ANEXOS



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN GESTION DE TALENTO HUMANO

OBJETIVO:

Determinar la relación del capital humano en la innovación organizativa en las empresas del sector metalmecánico en la ciudad de Ambato.

Agradecemos nos brinde unos minutos para que objetivamente conteste las siguientes preguntas, las mismas que constituyen información confidencial y de estricto uso académico

INSTRUCCIONES:

Por favor lea detenidamente cada pregunta, responda con total sinceridad, complete la encuesta marcando sus respuestas con una “x”

1.- Aspectos Sociodemográficos

Género: Masculino Femenino

Edad:

Nivel de Educación: (Indique el nivel y si ha culminado o no)

Primaria Secundaria Superior Postgrado PhD

Cargo que desempeña:

Tiempo de permanencia en la empresa:

2.- En el desempeño de su trabajo se consideran importantes sus competencias?

Siempre Generalmente A veces Nunca

**3.- Cuáles de las siguientes competencias, tienen mayor relevancia para Usted?
(Indique solo una)**

Conocimientos Habilidades Destrezas

4.- Considera que en su empresa se aprovecha la experiencia que usted posee en su puesto de trabajo?

Siempre Generalmente A veces Nunca

5.- Cuando realiza su trabajo lo hace con iniciativa?

Siempre Generalmente A veces Nunca

6.- En la empresa se fortalece la confianza para que usted desarrolle su creatividad?

Siempre Generalmente A veces Nunca

7.- Su puesto de trabajo requiere que usted solo cumpla órdenes?

Siempre Generalmente A veces Nunca

8.- En la empresa se desarrollan planes y programas en el que usted se encuentra inmiscuido?

Siempre Generalmente A veces Nunca

8.1.- Qué tipo de planes y programas realiza la empresa?.....

.....
.....
.....
.....

9.- Conoce usted a que se refiere la innovación organizativa?

Muy Probable Es Probable Poco Probable Nada Probable

10.- Considera que las practicas internas de la empresa deben ser cambiadas?

Muy Probable Es Probable Poco Probable Nada Probable

11.- En su empresa reconocen su trabajo?

Siempre Generalmente A veces Nunca

12.- Considera usted que la experiencia colectiva tiene impacto en la ventaja competitiva de su empresa?

Muy Probable Es Probable Poco Probable Nada Probable

13.-Considera usted que la empresa se preocupa por realizar acciones para retener al personal?

Siempre Generalmente A veces Nunca

14.- Cuando se presenta un problema, usted también aporta con la solución al conflicto presentado?

Siempre Generalmente A veces Nunca

15.- En la empresa se han tomado acciones para que usted se informe de como desarrollan los procesos en su puesto de trabajo?

Muy Probable Es Probable Poco Probable Nada Probable

16.- La empresa ha adoptado en algún momento nuevos procesos?

Siempre Generalmente A veces Nunca

16.1Cuál fue su actitud al respecto?:

Muy Positiva Positiva Poco Positiva Negativa

17.- Cree que en sus empresa se debe realizar un cambio en la estructura organizativa y ponerlo en funcionamiento?

Muy Probable Es Probable Poco Probable Nada Probable

18.- Usted aporta (o) alguna nueva idea en su trabajo?

Siempre Generalmente A veces Nunca

19.- En su empresa se presta atención al desarrollo de nuevas ideas?

Siempre Generalmente A veces Nunca

20.- Considera que el liderazgo gerencial en la empresa es fundamental para alcanzar la innovación organizativa?

Muy Probable Es Probable Poco Probable Nada Probable

Nota: Los datos recopilados servirán exclusivamente como referencia estadística, sin señalar nombres y apellidos de las personas involucradas.

Gracias por su colaboración.

Supervisión del cuestionario	Ing. Amparito León
Nombres y apellidos del encuestador	Ing. Mayra Navas
Fecha:	
Sello de la empresa o firma responsable:	