



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE POSGRADO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, MENCIÓN EN
DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

TEMA:

El desarrollo organizacional basado en competencias como estrategia para
mejorar el desempeño laboral en entornos empresariales.

Autor:

Jenniffer Thalía Malla Saraguro.

Director:

Almeida Monge Elka Jennifer.

Milagro, 2026

El desarrollo organizacional basado en competencias como estrategia para mejorar el desempeño laboral en entornos empresariales

Organizational Development Based on Competencies as a Strategy to Improve Job Performance in Business Environments

Jenniffer Thalía Malla Saraguro:

correo: jmallas2@unemi.edu.ec

UNEMI Universitaria Estatal de Milagro:

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1251-6824>

Ecuador, Milagro:

Resumen

El objetivo del estudio fue analizar el desarrollo organizacional basado en competencias como estrategia para mejorar el desempeño laboral en entornos empresariales, considerando la importancia del talento humano, la capacitación, el liderazgo, la cultura organizacional y la evaluación permanente dentro de los procesos de gestión; la metodología se sustentó en una revisión bibliográfica y documental de fuentes académicas relacionadas con desarrollo organizacional, competencias laborales, gestión del talento humano y desempeño laboral; los resultados permitieron identificar que la capacitación continua, la evaluación de competencias, la retroalimentación, la comunicación organizacional, la motivación y el liderazgo favorecen el fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas, mientras que en las MIPYMES persisten desafíos vinculados con recursos limitados, resistencia al cambio, débil cultura organizacional, falta de liderazgo e innovación reducida; se concluye que la gestión por competencias contribuye al mejoramiento del rendimiento laboral, la productividad, la satisfacción y el compromiso organizacional, aunque su aplicación requiere estrategias permanentes de formación, acompañamiento profesional, evaluación del desempeño y adaptación tecnológica, ya que las organizaciones que articulan lo administrativo con lo humano poseen mayores posibilidades de responder a los cambios del entorno y sostener ventajas competitivas.

Palabras clave: Desarrollo organizacional, competencias laborales, desempeño laboral, gestión del talento humano.

Abstract

The objective of this study was to analyze competency-based organizational development as a strategy for improving job performance in business environments, considering the importance of human talent, training, leadership, organizational culture, and continuous evaluation within management processes; the methodology was based on a bibliographic and documentary review of academic sources related to organizational development, job competencies, human talent management, and job performance; the results revealed that continuous training, competency assessment, feedback, organizational communication, motivation, and leadership contribute to strengthening both individual and collective capabilities, while small and medium-sized enterprises continue to face challenges associated with limited resources, resistance to change, weak organizational culture, lack of leadership, and low levels of innovation; it was concluded that competency-based management contributes to improving job performance, productivity, satisfaction, and organizational commitment, although its implementation requires permanent training strategies, professional support, performance evaluation, and technological adaptation, since organizations that successfully integrate administrative and human dimensions are better positioned to respond to environmental changes and sustain competitive advantages over time.

Keywords: Organizational development, job competencies, job performance, human talent management.

Introducción

Las organizaciones actuales enfrentan cambios derivados de la transformación tecnológica, la globalización y la creciente competitividad empresarial; estos factores han generado la necesidad de fortalecer sus procesos internos, mejorar el rendimiento de los colaboradores y orientar la gestión institucional hacia modelos más eficientes, adaptativos y sostenibles, por ello el desarrollo organizacional basado en competencias adquiere importancia como una estrategia que integra conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes para mejorar la productividad, fortalecer el desempeño laboral y alinear el talento humano con los objetivos empresariales.

El desarrollo organizacional constituye un proceso estratégico orientado a promover cambios planificados dentro de las organizaciones, con la finalidad de mejorar la eficiencia institucional, fortalecer la cultura organizacional, favorecer el clima laboral y elevar el desempeño empresarial; autores como Peña et al. (2022), Llamoga y Morales (2024) y Seijas et al. (2023) coinciden en que las organizaciones requieren modelos de mejora continua, adaptación, innovación y sostenibilidad para responder a mercados cada vez más dinámicos, donde la generación de valor y la capacidad interna de cambio se convierten en condiciones necesarias para mantener ventajas competitivas.

En el caso de las pequeñas y medianas empresas, el desarrollo organizacional adquiere una relevancia particular debido a los desafíos que enfrentan para consolidar procesos administrativos, estratégicos y operativos; Noriega y Farfán (2025) y Toala et al. (2022) coinciden en que las PYMES requieren fortalecer su planeación, organizar mejor sus recursos y mejorar su capacidad de gestión para incrementar la competitividad y sostener su crecimiento institucional, lo cual evidencia que el desarrollo organizacional no solo responde a grandes estructuras empresariales, sino también a unidades productivas que necesitan ordenar sus procesos para adaptarse al entorno.

La gestión del talento humano representa un eje central dentro del desarrollo organizacional, debido a que permite diagnosticar, formar, evaluar y fortalecer las capacidades laborales de los colaboradores; Menéndez et al. (2021), Ramírez (2023), Durán (2025), Pibaque y Mera (2025), Viteri y Franco (2022) y Oviedo y Ramos (2024) destacan que las organizaciones requieren procesos permanentes de evaluación, aprendizaje, atracción, desarrollo y retención del personal, ya que el talento humano influye directamente en la productividad, la satisfacción laboral, el crecimiento institucional y la sostenibilidad empresarial.

Las competencias laborales comprenden conocimientos, habilidades, actitudes y capacidades que permiten a los trabajadores desempeñar sus funciones con eficiencia, criterio técnico y adaptación a las exigencias del puesto; Dávalos et al. (2023), Canelón (2023), Ramírez et al. (2024), Cevallos (2024) y Ruíz et al. (2021) coinciden en que el fortalecimiento de competencias no se limita al dominio técnico, también integra habilidades blandas, adaptabilidad, innovación, toma de decisiones

responsables, aprendizaje experiencial y participación activa, aspectos que favorecen la competitividad y el desempeño organizacional.

El liderazgo y la capacitación también cumplen un papel decisivo en el desarrollo organizacional, porque influyen en la motivación, el compromiso, la adaptación al cambio y el fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas; Landeo et al. (2022), y Palacios et al. (2024) resaltan la importancia del liderazgo eficaz, transformacional y del reconocimiento laboral en el rendimiento institucional, mientras que Quintero (2025), Cid y Baldovinos (2025), García et al. (2025), Mendoza et al. (2022), Gallegos y Terán (2024) (2024), relacionan la capacitación, la evaluación por competencias, el clima organizacional, la inteligencia emocional y los planes de carrera con mejoras en productividad, satisfacción y permanencia laboral.

El desarrollo organizacional también se relaciona con factores administrativos y tecnológicos que permiten optimizar el funcionamiento empresarial; Contenido (2022), Hurtado (2024), Contreras y Olaya (2025), señalan que la gestión administrativa, la inteligencia artificial, los indicadores de desempeño y las estrategias permanentes de mejora contribuyen a coordinar áreas institucionales, automatizar procesos, optimizar recursos y evaluar el cumplimiento de objetivos organizacionales, lo cual fortalece la toma de decisiones y permite que las empresas respondan con mayor eficiencia a las exigencias del entorno.

Este estudio parte del supuesto de que el desarrollo organizacional por competencias permite mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, porque fortalece capacidades individuales y colectivas alineadas con los objetivos de la empresa; la investigación resulta relevante porque aporta información útil para comprender la relación entre desarrollo organizacional y desempeño laboral, al mismo tiempo que permite orientar acciones de gestión del talento humano dirigidas a mejorar la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones.

Materiales Y Métodos

La presente investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo de carácter documental, debido a que el estudio se orientó hacia la revisión, análisis e interpretación de información científica relacionada con el desarrollo organizacional basado en competencias y su relación con el desempeño laboral dentro de los entornos empresariales; la elección de este enfoque permitió examinar diversos aportes teóricos y académicos presentes en la literatura especializada, facilitando la comprensión de los factores que intervienen en la gestión por competencias y su contribución al fortalecimiento del talento humano en las organizaciones actuales.

El alcance de la investigación fue descriptivo y analítico, puesto que se buscó identificar las principales características, componentes y estrategias asociadas al desarrollo organizacional basado en competencias, prestando atención a elementos como la capacitación continua, la evaluación del desempeño, el liderazgo, la cultura organizacional y el fortalecimiento de habilidades laborales; paralelamente, se efectuó una interpretación crítica de los aportes encontrados en la literatura con la finalidad

de comprender cómo estos elementos influyen en el rendimiento de los colaboradores y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El diseño metodológico correspondió a una investigación documental no experimental, debido a que no existió manipulación de variables ni intervención directa sobre personas, grupos u organizaciones, por lo que el proceso investigativo se sustentó en la recopilación, organización y análisis de fuentes secundarias vinculadas con el objeto de estudio, permitiendo examinar conocimientos previamente desarrollados por diversos autores y construir una visión amplia sobre la importancia de las competencias laborales dentro de los procesos de desarrollo organizacional.

Los materiales utilizados estuvieron conformados por artículos científicos, libros académicos, documentos especializados y publicaciones relacionadas con desarrollo organizacional, gestión del talento humano, competencias laborales, liderazgo, capacitación y desempeño laboral; la selección de las fuentes respondió a criterios de pertinencia temática, actualidad y contribución al análisis del problema investigado, procurando incorporar información que permitiera comprender de manera integral las dimensiones vinculadas con la gestión por competencias y su aplicación en las organizaciones.

La búsqueda bibliográfica se realizó mediante la consulta de bases de datos académicas especializadas como Scopus, SciELO, Redalyc y Google Scholar, utilizando descriptores relacionados con el objeto de estudio como “desarrollo organizacional”, “competencias laborales”, “desempeño laboral” y “gestión del talento humano”, además de combinaciones entre estos términos para ampliar la recuperación de literatura científica; como criterios de inclusión se consideraron artículos científicos, libros académicos y documentos especializados publicados entre 2021 y 2026, en idioma español e inglés, priorizando fuentes con pertinencia temática, rigor metodológico y aporte académico, mientras que se excluyeron documentos duplicados, publicaciones sin respaldo científico y fuentes con escasa relación con las variables analizadas, revisándose aproximadamente 50 documentos seleccionados por su relevancia y calidad científica.

La técnica empleada para la obtención de información fue la revisión bibliográfica acompañada del análisis documental, herramientas que facilitaron la identificación, recopilación, clasificación y organización de información relevante proveniente de distintas fuentes académicas; este procedimiento permitió contrastar planteamientos teóricos, identificar coincidencias entre autores y reconocer aportes relacionados con las estrategias utilizadas por las organizaciones para fortalecer capacidades laborales, mejorar la productividad y favorecer el desarrollo profesional de los trabajadores.

Para el procesamiento de la información se utilizó una matriz de análisis documental orientada a sistematizar los contenidos recopilados según categorías temáticas previamente definidas, entre ellas desarrollo organizacional, gestión del talento humano, competencias laborales, desafíos organizacionales y desempeño laboral;

esta sistematización facilitó la comparación entre autores, la identificación de relaciones conceptuales y la interpretación crítica de los principales aportes teóricos vinculados con las variables analizadas.

El procedimiento inició con la delimitación del tema de estudio y la identificación de los conceptos centrales relacionados con desarrollo organizacional, competencias laborales y desempeño laboral; posteriormente se efectuó la búsqueda y clasificación de literatura especializada, seguida de un proceso de lectura crítica orientado a seleccionar la información más relevante para la investigación, una vez organizada la documentación se procedió al análisis e interpretación de la información recopilada, lo que permitió establecer relaciones entre las variables estudiadas e identificar beneficios y desafíos asociados con la implementación de modelos de gestión basados en competencias dentro de los entornos empresariales.

Análisis de Resultados

La elaboración del proyecto permitió realizar un análisis del desarrollo organizacional por competencias como estrategia destinados a potenciar el desempeño laboral en los empleos. A lo largo de la investigación se detectó organizaciones actuales que tienen procesos de cambio permanentes producción de innovaciones tecnológicas, la globalización y las nuevas exigencias competitivas del mercado. Estas transformaciones obligan a las organizaciones a implementar mecanismos que fortalezcan las capacidades de sus colaboradores para responder eficientemente a una nueva forma de trabajo. Desde una mirada crítica, se evidenció que muchas organizaciones buscan centrar sus esfuerzos en indicadores de productividad y resultados económicos, relegando a un plano secundario todo lo relacionado con el desarrollo humano y fortalecer las competencias laborales.

Para Peña Ponce et al. (2022) el desarrollo organizacional es un proceso que busca provocar un cambio planificado en las empresas. Esto se logra a través de estrategias que permiten mejorar procesos internos. Además de lograr un aporte al desempeño del colaborador.

Tabla 1

Elementos identificados del desarrollo organizacional basado en competencias

Elementos	Descripción	Impacto organizacional
Capacitación continua	Desarrollo permanente de conocimientos y habilidades	Mejora del desempeño laboral
Evaluación de competencias	Identificación de fortalezas y debilidades	Optimización del talento humano
Cultura organizacional	Valores y comportamientos compartidos	Incrementa compromiso laboral
Liderazgo organizacional	Dirección y coordinación de equipos	Favorece el cumplimiento de objetivos

Retroalimentación continua	Seguimiento y evaluación del desempeño	Incrementa productividad
-----------------------------------	--	--------------------------

Nota. Elaboración propia basada en Peña Ponce et al. (2022) y Menéndez Sánchez et al. (2021).

Los elementos identificados permiten comprender que el desarrollo organizacional no depende de acciones aisladas, sino de la interacción entre componentes que influyen simultáneamente sobre el talento humano y la estructura institucional; la capacitación continua y la evaluación de competencias permiten detectar brechas de conocimiento y necesidades de mejora, mientras que el liderazgo y la cultura organizacional fortalecen el compromiso y la participación activa de los colaboradores. No obstante, la relación entre estos elementos no siempre genera resultados positivos de manera automática, ya que la sola implementación de programas de capacitación puede resultar insuficiente cuando no existe un diagnóstico previo que identifique necesidades reales de aprendizaje, situación que puede limitar el impacto de estas estrategias sobre el desempeño laboral.

Tabla 2

Factores asociados a la gestión del talento humano y desempeño laboral

Factores	Características	Efectos esperados
Diagnóstico organizacional	Evaluación periódica del personal	Identificación de debilidades
Capacitación	Formación profesional continua	Desarrollo de habilidades
Evaluación del desempeño	Medición de resultados laborales	Mejoramiento de productividad
Motivación laboral	Incentivos y reconocimiento	Mayor compromiso
Comunicación organizacional	Interacción entre colaboradores	Mejora del clima laboral

Nota. Elaboración propia basada en Menéndez Sánchez et al. (2021).

La información expuesta evidencia que la gestión del talento humano involucra factores que inciden directamente en el rendimiento de los colaboradores, debido a que el diagnóstico organizacional, la capacitación, la motivación y la comunicación influyen sobre el clima laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales; sin embargo, el análisis también permite observar una contradicción frecuente en muchas organizaciones, donde se priorizan aspectos operativos y financieros mientras se reduce la inversión en bienestar y desarrollo profesional, situación genera un escenario en el que, aun existiendo estructuras organizacionales formalmente establecidas, el desempeño puede verse afectado por la ausencia de mecanismos efectivos de seguimiento y retroalimentación.

Tabla 3*Estrategias para el fortalecimiento de competencias laborales*

Estrategias	Actividades	Beneficios
Planes de aprendizaje	Capacitación virtual y presencial	Desarrollo profesional
Rotación de puestos	Participación en diferentes funciones	Adquisición de nuevas habilidades
Programas de mentoría	Acompañamiento profesional	Transferencia de conocimientos
Talleres organizacionales	Capacitación grupal	Integración laboral
Evaluaciones periódicas	Seguimiento de competencias	Mejora continua

Nota. Elaboración propia basada en Cevallos Gorozabel (2024).

Los resultados permiten identificar que el fortalecimiento de competencias laborales favorece tanto el crecimiento individual del colaborador como el desarrollo organizacional, dado que estrategias como los planes de aprendizaje, la rotación de puestos y los programas de mentoría contribuyen al perfeccionamiento de capacidades técnicas y conductuales; aun así, el análisis evidencia que no todas las organizaciones logran aprovechar plenamente estos mecanismos, especialmente aquellas que mantienen modelos tradicionales de gestión donde la experiencia acumulada continúa siendo el criterio predominante para asignar responsabilidades. Esta limitación puede restringir el desarrollo del potencial humano, reduciendo la adaptabilidad institucional frente a entornos cambiantes.

Tabla 4*Principales desafíos organizacionales en la MIPYMES*

Desafíos	Descripción	Consecuencias
Recursos limitados	Insuficiencia financiera	Restricción de capacitación
Resistencia al cambio	Baja adaptación organizacional	Disminución de productividad
Débil cultura organizacional	Escasa identificación institucional	Menor compromiso laboral
Falta de liderazgo	Deficiencias de coordinación	Bajo desempeño
Limitada innovación	Poca incorporación tecnológica	Pérdida de competitividad

Nota. Elaboración propia basada en Oviedo y Ramos (2024).

La tabla evidencia que los desafíos organizacionales presentes en las MIPYMES generan efectos significativos sobre el rendimiento laboral y la competitividad empresarial, debido a que factores como la escasez de recursos, la resistencia al cambio y la limitada innovación restringen la capacidad de fortalecer el capital humano; sin embargo, el análisis también permite reconocer que estas limitaciones no necesariamente imposibilitan el desarrollo organizacional, puesto que algunas empresas logran compensar dichas carencias mediante procesos internos de formación, aprendizaje colaborativo y liderazgo participativo. Esto sugiere que la

disponibilidad de recursos, aunque relevante, no constituye el único determinante del fortalecimiento organizacional.

Tabla 5

Relación entre competencias laborales y desempeño organizacional

Competencia	Resultado esperado	Impacto empresarial
Trabajo en equipo	Mayor cooperación	Incremento de productividad
Liderazgo	Coordinación eficiente	Cumplimiento de objetivos
Comunicación	Mejor interacción	Reducción de conflictos
Adaptabilidad	Respuesta al cambio	Innovación organizacional
Resolución de problemas	Toma de decisiones	Eficiencia operativa

Nota. Elaboración propia basada en Solano Castro et al. (2023).

La información presentada permite comprender que las competencias laborales generan beneficios tanto para el colaborador como para la organización, ya que habilidades como liderazgo, comunicación, adaptabilidad y resolución de problemas fortalecen la capacidad de respuesta ante escenarios complejos y favorecen el cumplimiento de metas institucionales; pese a ello, el análisis muestra que la presencia de competencias individuales no garantiza por sí sola un alto desempeño organizacional, debido a que su impacto depende también de condiciones estructurales, culturales y de gestión que permitan aprovechar dichas capacidades. Esto permite interpretar que el desarrollo organizacional basado en competencias produce mejores resultados cuando existe coherencia entre el crecimiento del talento humano y las estrategias institucionales.

Conclusiones

El desarrollo organizacional basado en competencias constituye una estrategia clave para fortalecer el funcionamiento institucional y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, debido a que permite alinear los procesos de reclutamiento, selección, formación, evaluación y promoción del talento humano con los objetivos estratégicos de la organización; el análisis realizado permitió establecer que la gestión por competencias favorece una administración más eficiente de los recursos humanos y contribuye al fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas orientadas al cumplimiento de metas organizacionales.

La revisión bibliográfica permitió identificar que las competencias laborales mantienen una relación directa con variables asociadas al desempeño en el trabajo, la productividad, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; se evidenció que factores como la capacitación continua, el liderazgo organizacional, la comunicación efectiva, el reconocimiento laboral y los procesos permanentes de evaluación contribuyen al fortalecimiento del capital humano y generan mejoras en los resultados empresariales, lo que permitió comprender que el desarrollo

organizacional requiere una visión integral en la que los componentes administrativos y humanos funcionen de manera articulada.

Desde una perspectiva analítica se determinó que las organizaciones que implementan modelos de gestión por competencias presentan mayores posibilidades de adaptación frente a cambios tecnológicos, transformaciones del mercado y nuevas exigencias competitivas, lo que favorece la sostenibilidad y el mantenimiento de ventajas competitivas en el tiempo; sin embargo, también se identificó que la ausencia de programas estructurados de formación, seguimiento y evaluación del desempeño limita significativamente el desarrollo institucional y reduce la capacidad de respuesta organizacional.

Se observó que numerosas organizaciones continúan aplicando modelos de administración tradicionales en los que el desarrollo profesional de los trabajadores permanece restringido a actividades operativas o intervenciones aisladas, situación que dificulta la sistematización del fortalecimiento continuo de competencias laborales; esta realidad evidencia la necesidad de implementar estrategias permanentes orientadas al monitoreo, acompañamiento profesional y capacitación continua para potenciar capacidades y mejorar el rendimiento laboral.

Los avances tecnológicos y los procesos de digitalización han adquirido una influencia creciente sobre la gestión organizacional y el desarrollo del capital humano, lo que exige organizaciones más dinámicas, flexibles e innovadoras en el uso de herramientas tecnológicas orientadas a optimizar procesos, fortalecer la comunicación y mejorar los mecanismos de aprendizaje interno; en este contexto, la capacidad de adaptación organizacional se consolida como uno de los principales retos empresariales contemporáneos.

Limitaciones del estudio

La presente investigación se desarrolló exclusivamente a partir de fuentes secundarias obtenidas mediante revisión documental, por lo que los hallazgos no fueron contrastados con evidencia empírica proveniente de trabajo de campo, encuestas o entrevistas aplicadas directamente en organizaciones; adicionalmente, una parte importante de la literatura analizada corresponde a estudios desarrollados en contextos latinoamericanos, lo cual puede limitar la generalización de los resultados hacia otros entornos económicos, sociales o empresariales con dinámicas organizacionales diferentes.

Futuras líneas de investigación

Se considera pertinente que futuras investigaciones profundicen en el análisis comparativo de modelos de desarrollo organizacional según sector económico, tamaño empresarial o contexto geográfico, con la finalidad de identificar diferencias en la aplicación de estrategias de gestión por competencias; también resulta relevante incorporar variables como clima organizacional, liderazgo transformacional, satisfacción laboral, inteligencia emocional, transformación digital y cultura organizacional, debido a que su estudio permitiría ampliar la comprensión de los

factores que influyen en la calidad del desempeño laboral y en el fortalecimiento organizacional.

Referencias

- Canelón, L. (2023). Análisis sobre las tendencias en competencias blandas para el desempeño laboral actual. *Revista Honoris Causa*, 15(2), 207–222. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/236>
- Cevallos, E. (2024). Estrategias para mejorar la gestión de competencias laborales en las PYMES. *Observatorio De Las Ciencias Sociales En Iberoamérica*, 5(2), 44–68. <https://doi.org/10.51896/ocsi.v5i2.533>
- Cid, J., & Baldovino, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral: Staff training and its influence on job performance. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 6(1), 665 – 673. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368>
- Contento, J. (2022). LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA LIBRERÍA ÉXITO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA. UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10855/1/Contento%20Salazar%20c%20J.%20%282023%29%20La%20Gesti%c3%b3n%20Administrativa%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20de%20la%20librer%c3%ada%20%c3%89xito%20de%20la%20ciudad%20de%20>
- Contreras, F., & Olaya, J. (2025). Revolucionando el Desarrollo Organizacional: La Influencia de la Inteligencia Artificial en la Transformación Empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 8120-8139. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16466
- Dávalos, E., Astudillo, D., Vega, J., & Sánchez, P. (2023). Gestión del talento humano basado en competencias para la toma de decisiones. *Bibliotecas. Anales de Investigacio*, 19(3), 1-10. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9079403.pdf>
- Durán, J. (2025). Gestión de talento humano y el desarrollo de competencias laborales para el éxito de las organizaciones. *Pol. Con.*, 10(1), 371-390. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i1.8683>
- Gallegos, R., & Terán, C. (2024). Inteligencia emocional para el desarrollo organizacional: Explorando la satisfacción de los trabajadores. *Nexus*, 3(2), 35-51. <https://doi.org/10.62943/nrj.v3n2.2024.107>
- García, J., Vimos, K., Esparza, S., & Ramirez, N. (2025). Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral. *ódigo Científico Revista De Investigación*, 5(1), 299–325. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/384>

- Hurtado, R. (2024). Optimización de estrategias de desarrollo organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados provinciales del centro de Ecuador: enfoque en gestión y desarrollo del talento humano. *Revista Imaginario Social*, 7(3), 1-20. <https://doi.org/10.59155/is.v7i3.212>
- Landeo, A., Belzusarri, J., Camarena, M., & Almidón, C. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista de ciencia sociales*, 28(2), 319-335. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>
- Llamoga, S., & Morales, P. (2024). Desarrollo organizacional: una revisión sistemática para Latinoamérica. *UCV-Scientia*, 16(1), 26-40. <https://doi.org/10.18050/revucv-scientia.v16n1a3>
- Mendoza, J., Burbano, V., & Mendoza, H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información tecnológica*, 33(6), 157-166. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Menendez, C., Ruiz, A., & Macías, N. (2021). Diagnóstico de la gestión de talento humano como estrategia para el desarrollo organizacional. *Pol. Con*, 6(10), 693-704. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9043042>
- Noriega, C., & Farfán, J. (2025). El desarrollo organizacional en las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES): una revisión sistemática. *Impulso, Revista De Administración*, 5(9), 204-220. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.74>
- Oviedo, S., & Ramos, D. (2024). Desafíos del desarrollo organizacional en el desempeño del capital humano en las mipymes de América Latina. *Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la UNLPam*, 14(2), 134-144. <https://doi.org/10.19137/perspectivas-2024-v14n2a08>
- Palacios, L., Cortés, C., Cueva, M., & Ramirez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista De Ciencias Sociales*, 30(1), 470-484. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>
- Peña, D., Figueroa, M., & Parrales, J. (2022). El Desarrollo Organizacional Como Apoyo al Sistema Empresarial. *Dom. Cien.*, 8(1), 1201-1217. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i41.2548>
- Pibaque, M., & Mera, N. (2025). LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU APOORTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 28(1), 246-256. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Quintero, J. (2025). *Estrategias de capacitación y desarrollo en Metropolitana de Combustible SAS: Un enfoque para el crecimiento organizacional.*

Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/66098>

Ramírez, R., Vergara, L., Jiménez, C., & Moreno, K. (2024). COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO SUSTENTABLE Y SOSTENIBLE EN TIEMPOS COMPLEJOS. *Tajamar*, 3(1), 19-31. <https://litoral.edu.co/portal/wp-content/uploads/2024/04/2-COMPETENCIAS-DEL-TALENTO-HUMANO-SUSTENTABLE-Y-SOSTENIBLE-EN-TIEMPOS-COMPLEJOS.pdf>

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

Ruiz, S., Ruiz, J., & Gómez, M. (2021). La metodología LSP recurso dinamizador para el desarrollo organizacional. Enfoque basado en competencias laborales. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 15(1), 1-17. <https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/15-enero21/competencias-laborales>

Seijas, J., Rosales, C., Valera, J., Macahuachi, R., & Terán, N. (2023). PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL COMPORTAMIENTO EN EL MODELO DE NEGOCIO. *Bibliotecas. Anales de Investigacion*, 20(2), 1-14. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9740297.pdf>

Toala, S., Toala, F., & Cañarte, A. (2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. *Dom. Cien.*, 8(1), 1016-1034. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383396>

Viteri, L., & Franco, M. (2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 4(17), 30-44. <https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>

CARTA DE ACEPTACIÓN DE ARTÍCULO CIENTÍFICO

Por la presente se certifica que el artículo titulado: **"EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL BASADO EN COMPETENCIAS COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN ENTORNOS EMPRESARIALES"**. Un trabajo de investigación de los autores: *Jenniffer Thalía Malla Saraguro, Elka Jennifer Almeida Monge*, siendo su artículo revisado por Doble Par Ciego y Sistema de Doble Revisión Editorial, antes de ser publicado.

El artículo será publicado en la Revista Científica Multidisciplinar G-ner@ndo
ISSN: 2806-5905, en la edición julio - diciembre, 2026, Volumen 7,

Número 2. Verificable en nuestra plataforma:

<https://revista.gnerando.org/revista/index.php/RCMG>



Revista Científica
Multidisciplinar
G-NER@NDO
ISSN 2806-5905



Edición digitalizada en línea
Verificar el artículo en línea
ANGEL WILSON
VILLARREAL COBEÑA

Lic. Angel Villarreal C., MBA.

EDITOR REVISTA G-NER@NDO

revistagnerando@gmail.com

Para consultas puede contactar directamente al editor de la revista:

 revistagnerando@gmail.com

 cel. 0958724572

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

¡Evolución académica!

@UNEMIEcuador

