



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS
MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LA
PROVINCIA DE EL ORO, Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN
LABORAL.**

**APOLO ORDOÑEZ ALEX ALCIVAR
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ALBERCA PAUTA IVONNE DENNISE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2022**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS
MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LA
PROVINCIA DE EL ORO, Y SU INFLUENCIA EN LA
MOTIVACIÓN**

**APOLO ORDOÑEZ ALEX ALCIVAR
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ALBERCA PAUTA IVONNE DENNISE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2022**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTOS INTEGRADORES

**PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS
MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LA
PROVINCIA DE EL ORO, Y SU INFLUENCIA EN LA
MOTIVACIÓN**

**APOLO ORDOÑEZ ALEX ALCIVAR
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ALBERCA PAUTA IVONNE DENNISE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

RAMON RAMON DOLORES ISABEL

**MACHALA
2022**

PROYECTO INTEGRADOR - ALBERCA Y APOLO

por Ivonne Dennise ALBERCA PAUTA

Fecha de entrega: 09-sep-2022 08:42p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1896194617

Nombre del archivo: PROYECTO_INTEGRADOR_-_ALBERCA_Y_APOLO-_ANTIPLAGIO.docx (914.6K)

Total de palabras: 18026

Total de caracteres: 98573

PROYECTO INTEGRADOR -ALBERCA Y APOLO

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	cienciamatriarevista.org.ve Fuente de Internet	1%
2	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%
3	qdoc.tips Fuente de Internet	<1%
4	doaj.org Fuente de Internet	<1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
6	biblioteca.itson.mx Fuente de Internet	<1%
7	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid Trabajo del estudiante	<1%
9	issuu.com Fuente de Internet	

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

Los que suscriben, APOLO ORDOÑEZ ALEX ALCIVAR y ALBERCA PAUTA IVONNE DENNISE, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA DE EL ORO, Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN LABORAL., otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Los autores declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

Los autores como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



APOLO ORDOÑEZ ALEX ALCIVAR

0705641553



ALBERCA PAUTA IVONNE DENNISE

0706722857

TEMA: Prácticas de gestión de Talento Humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El oro, y su influencia en la motivación laboral.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. El Objeto de investigación

En la actualidad el talento humano es considerado uno de los factores fundamentales para las organizaciones y el alcance de los objetivos, tal como lo menciona Obando (2020) quien sostiene que el recurso humano es imprescindible en las empresas, pues, es la clave para el alcance de los objetivos influyendo de manera positiva en los colaboradores.

Actualmente, las organizaciones requieren de una correcta gestión del Recurso Humano, por los beneficios que trae para las organizaciones, por ejemplo, Montoya y Boyero (2016) mencionan que el recurso humano es un componente esencial para las organizaciones de cualquier tipo, esto por que genera ventaja competitiva frente a otras empresas que no lo poseen. De igual forma, Párraga (2016), Estévez y Torres (2019), también coinciden que la gestión del Talento Humano constituye una ventaja competitiva para las empresas, ya que son las capacidades de las personas y sus competencias aquellas que crean diferencias y ventajas frente a otras organizaciones. Además, la administración del talento humano en un mundo globalizado genera factores diferenciadores que posibilitan a una organización para que esta sea exitosa frente a sus competidores.

Además, Barrios et al., (2020) aportan que la gestión del talento humano se constituye el pilar de la gestión empresarial moderna. También Miranda (2016) mencionó la relevancia que tiene la participación de los colaboradores en la empresa. Hoy en día los funcionarios de una empresa son el elemento fundamental para el desarrollo, por lo que es conveniente destacar la importancia de estos.

Los recursos humanos aportan a las empresas para obtener su máxima eficacia, esto es respaldado por Mendoza et al., (2016) que mencionan que a través de la planificación y gestión del recurso humano se puede integrar los objetivos individuales y organizacionales, lo cual conlleva a obtener la máxima eficacia en las organizaciones. Sanchez (2018) añadió que la gestión de los recursos humanos son fundamentales para que una organización sea exitosa, ya que gracias a esta gestión se puede el papel del talento humano como indicador de competitividad.

Tomando en cuenta lo que mencionan estos autores, uno de los objetos de estudio de este trabajo es conocer cuáles son las prácticas y gestiones por parte de los gerentes de Talento Humano que les permiten mantener al personal motivado, ¿cuál es el procedimiento y que hacen ellos para que su personal esté en un ambiente laboral óptimo? ¿Qué los motiva a continuar en la organización?, ¿Cómo lograr que su permanencia en el puesto de trabajo sea placentera y contribuya para los objetivos de la organización?

Peña y Villón (2018) comentan que el saber motivar a los colaboradores actualmente es un rasgo que denota éxito para las empresas, y que dependiendo de esta motivación existirá una mayor producción. Además, mencionan que motivar de forma certera a los empleados, significa una actividad estratégica que logra que los colaboradores generen un sentido de pertenencia, y esto aporta y contribuye en el momento de que ellos desempeñan sus actividades, generando mejores resultados, positivos que llevan al éxito de las organizaciones.

La motivación laboral va a depender de muchos factores dentro de las organizaciones, por ejemplo, Bohórquez et al., (2020) comentan que debe existir un ambiente laboral estable y adecuado, donde se transmita confianza en el desempeño de las tareas, es decir, que las condiciones de trabajo sean aptas para ejecutar las actividades, y se pueda desarrollar un buen trabajo. Para conseguir esto, las gestiones por parte del talento humano deben estar enfocadas la seguridad confort de las personas.

Siendo conscientes de la gran importancia de la administración y la GTH en las empresas hoy en día, es necesario realizar un análisis de aquellas empresas que ejecutan prácticas que les permitan mantener al personal motivado, por lo que el análisis se enfoca en empresas que tienen delimitado el departamento de TH, y la información que se logre recolectar sirva como guía para aquellas organizaciones que se encuentren en crecimiento o en gestión de formar un departamento de Recursos humanos.

Además, se estudiarán medianas y grandes empresas, ya que las medianas empresas representan un gran porcentaje de la economía del país, y es de interés conocer cómo estas organizaciones que se encuentran bajo el mando en ocasiones de una sola persona, mantienen al personal motivado y cómo manejan el tema del recurso humano. En cambio, el acercamiento a las empresas grandes se realizará para conocer aquellas prácticas que les permite mantener al personal motivado, sabiendo que estas organizaciones grandes y

con mucho personal, tienen un departamento asignado para se realicen acciones con la finalidad de mantener a sus empleados satisfechos y en un ambiente laboral favorable.

1.2. Problema de investigación

La gestión de las personas tiene su origen en la revolución industrial, donde debido al aumento de actividades como consecuencia de las grandes industrias, provocó que los empleados se encuentren insatisfechos e inseguros, por lo que, las organizaciones tuvieron que crear departamentos que velen por las necesidades de sus trabajadores considerándolos como recurso de la empresa (Aguilar, 2015).

Al pasar de los años, esta gestión ha ido evolucionando notoriamente, pudiendo así generalizar los cambios más importantes en diferentes eras del tiempo hasta la actualidad, como lo describen Armas et al., (2017) la evolución continúa en la era clásica donde los trabajadores son considerados como “recursos”, las empresas ya poseen una estructura piramidal, toma de decisiones centralizadas, y especificación de tareas. Dentro de la era neoclásica el talento humano ya tiene un enfoque más humanista, con aportes psicológicos de la conducta y relaciones humanas, además de estructuras matriciales en las organizaciones.

Por último, la era de gestión del conocimiento ya se enfoca específicamente en el talento humano, pues se considera al trabajador como un talento a desarrollar, debido a la revolución del conocimiento, tecnología y la comunicación, brindando un desarrollo organizacional y desarrollo del personal.

Actualmente, en un mundo globalizado, según Vallejo y Portalanza (2017) el ser humano en las organizaciones es considerado como la oportunidad de cambio y mejora para las empresas, dejando atrás el pensamiento donde los trabajadores son sólo un “recurso más” para generar dinero o que se deben controlar como los materiales y equipos en las empresas. Dando paso al nuevo modelo de gestión de talento humano en las organizaciones mundiales pertenecientes a los países tercermundistas, donde conciben a los colaboradores como talentos y humanos con necesidades, intereses y aspiraciones, que son el valor agregado de las organizaciones.

Udin e Israrul (2017) de la Universidad de Texas, afirman que gestionar al talento humano consiste en desarrollar un grupo de colaboradores de alto potencial, mediante un sistema

eficaz de Talento humano para identificar las posiciones pertinentes y necesidades para capacitar a los empleados que se comprometan con la organización.

Entonces, Montoya y Boyero (2016) definen la gestión del TH como la agrupación de prácticas específicas para guiar a las personas teniendo un efecto sobre el actuar, comportamientos y aptitudes del personal dentro de una empresa.

En tal sentido, Majad (2016) menciona que la gestión de Talento humano es incorporar el componente humano en el proceso administrativo, en función de los intereses y competencias individuales, para el alcance de objetivos organizacionales, tomando en cuenta los principios de identidad, cultura y filosofía.

Las actividades que operan al talento humano de una organización, también son conocidas como prácticas de gestión de RRHH, donde su objetivo es mantener motivado a los colaboradores de modo que esto impacte de manera positiva a la empresa, aumentando la productividad y competitividad.

Afirmado esto, Vallejo (2016) comenta que el objetivo de estas prácticas es desarrollar e involucrar al talento humano, permitiendo elevar las competencias de cada colaborador, además que facilita la comunicación de las necesidades y deseos entre la organización y el trabajador, para atenderlas, ayudar y ofrecer el desarrollo personal que necesitan, y al mismo tiempo mantener la motivación del recurso humano en la empresa.

Según estudios realizados por Deloitte (2019) las tendencias globales de gestión de talento humano son principalmente el aprendizaje y experiencia del empleado, además del liderazgo, las compensaciones, el desempeño organizacional y la movilidad del talento. Estas se enfocan en desarrollar a las personas con los constantes cambios tecnológicos, manteniendo fuertes estructuras organizacionales, y esforzándose en temas de compromiso y productividad de los colaboradores mediante la mejora de la experiencia de los mismos.

Tomando en consideración a Google, una de las empresas más destacadas, y reconocidos por su gestión de las personas, enfocándose en la motivación de los colaboradores, brindando las mejores comodidades, beneficios y sobre todo un magnifico trato a sus trabajadores para que el desempeño tanto individual y grupal sea el mejor posible (Miranda, 2016). Esta empresa internacional reconocida por el servicio que ofrecen, pero también por la cultura organizacional que ha creado para sus colaboradores, esta una

muestra del valor agregado que la buena gestión de las personas trae consigo, no solo para los trabajadores, sino también en el rendimiento de su empresa y la imagen que le ofrecen al mundo.

En América Latina, la gestión de Talento humano es compleja, por los aspectos socio-económicos que atraviesan los países. Según investigaciones realizadas por Ramírez, Espindola, Ruíz, y Hugueth (2019) países como Argentina, Ecuador y Perú, han implementado éstas prácticas para gestionar al talento humano en las organizaciones como estrategias para acompañar, recompensar y retener al personal, lo cual ha generado un efecto positivo en el alcance de los objetivos. Por otro lado, en Venezuela, Colombia y Chile, se encuentran adaptándose al contexto y requerimiento de cada empresa y el sistema socio-cultural de cada país.

Según Iturralde et al. (2020) afirman que, dentro de América Latina, constantemente nacen muchas empresas, pero se destaca lo difícil que es mantener a estas en el mercado, por esto, el gerente debe estar dispuesto a dirigir todos los recursos de su empresa de manera efectiva.

Mejía (2021) afirma que dirigir los recursos de la empresa de manera eficiente se debe hacer mediante estrategias diseñadas y ejecutadas para la organización y sus colaboradores, es decir, compatibilizar el desarrollo de los objetivos organizacionales con el crecimiento tanto individual como profesional.

Bajo este contexto, el factor humano, como se ha mencionado, es una parte fundamental del éxito de las empresas, como consecuencia a esto, se debe gestionar de manera eficiente, atendiendo a las necesidades de sus colaboradores y su desarrollo personal, lo que permitirá la motivación del personal y se obtendrán beneficios empresariales y para los trabajadores.

Dentro del Ecuador, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2021) en el 2020 existen un total de 846.265 empresas, donde el 34,34% de las empresas son comerciales, además el 6,15% son pequeñas empresas, 91,89 son microempresas, 1,49% son medianas empresas y el 0,46% son grandes empresas.

Según datos del INEC (2021) en la provincia de El Oro existen 41.147 empresas, de las cuales 15.857 pertenecen al sector comercial, mayormente microempresas, donde solamente 352 son medianas y grandes empresas dentro del sector comercial. Además, en

su mayoría estas organizaciones no cuentan con área asignada para el talento humano, o prácticas que permitan motivar a los empleados. Destacando que dentro del índice de empresas que mantienen un área de recursos humanos, y por ende, ponen en acción prácticas de gestión de talento humano, son de tamaño medianas y grandes.

Debido a esto, debería existir un alto índice de motivación laboral dentro de las mismas, pero al contrario, el índice es muy bajo, Cajas et al. (2017) mencionan sobre los estudios realizados por la Secretaría Nacional de Planificación y desarrollo, donde se evidencia que existe un porcentaje de 33,1% de la población económicamente activa insatisfechas con su trabajo.

Este es un problema gigante para la provincia y su desarrollo económico, pues, a pesar de que el número de empresas crezca continuamente, es difícil que estas puedan mantenerse en un mercado tan competitivo como lo es el sector comercial en el Ecuador. Y, la principal causa de esto, es el poco interés que ponen las empresas en crear ambientes laborales satisfactorios para sus empleados que inciden grandemente en su motivación.

Afirmando esto, Peña y Villón (2018) mencionaron que las empresas que mantienen altos niveles de motivación laboral en las personas de su organización también obtendrán un alto grado de satisfacción del cliente, y, motivar a los empleados es un factor de empresarial, ya que de esto dependerá que cuente con clientes satisfechos, fidelidad de los mismos y la rentabilidad de la empresa.

Las prácticas de gestión de RRHH no suponen un beneficio solo para los trabajadores, que es el pensamiento más difundido, si no que ayudan directamente al éxito general en la organización, debido a esto Barrios (2016) destacan lo beneficioso de invertir en la gestión del recurso humano de la organización, ya que es una necesidad de la empresa, sobre todo si esta desea ser competitiva y alcanzar sus objetivos y reconocimiento, siempre manteniendo la motivación y bienestar de sus colaboradores.

Es así que se plantea las siguientes interrogantes ¿Cuáles son las prácticas de gestión de talento humano? ¿Cuáles son las prácticas efectivas para mejorar la motivación? ¿Cuál es el impacto de la gestión del Talento humano en los resultados de la empresa? ¿De qué forma ha ayudado la gestión del TTHH en el alcance de los objetivos? ¿Cuáles son las repercusiones para las empresas a falta de la motivación del personal?

1.3. Justificación

Esta investigación tiene el fin de indagar y condensar la información referente a prácticas eficientes de gestión del talento humano, direccionadas a la motivación de los colaboradores, para impulsar el uso de buenas prácticas en empresas de la provincia.

Lo importante de la investigación, es obtener nuevos resultados referentes a nuestro medio para apoyar a las empresas y que éstas conozcan cuales son las prácticas que pueden ser efectivas para motivar a los colaboradores. Además, al obtener los hallazgos de la investigación, tanto empresas grandes como medianas pueden utilizar esta información para ser aplicada en la gestión del talento humano.

Considerando que hoy en día la tecnología ha tenido grandes avances, es evidente que el factor humano sigue y seguirá siendo importante para las organizaciones, es por esto que resulta necesario conocer cómo se puede motivar a los empleados tomando en cuenta todos los cambios que han existido en el mundo empresarial. Por otra parte, es de conocimiento que el tema de la motivación laboral no es un tema que no haya sido estudiado anteriormente, pero lo que se pretende con esta investigación es conocer acerca del tema en un contexto actual, y poder acercarse a la realidad y determinar cuánta importancia se le da al mismo dentro de las organizaciones del entorno.

La motivación en las organizaciones es de gran importancia, así lo mencionó Salazar (2016) quien afirmó que la motivación laboral constituye no solamente una estrategia que ayuda a mantener y conservar los valores y principios empresariales, los cuales orientan a los empleados a desempeñarse de forma efectiva, sino que también este tipo de comportamiento aporta y repercute de forma positiva en los intereses y objetivos de la organización. Para el alcance de este nivel de compromiso se debe tomar en cuenta la predisposición y la cooperación por parte del equipo de trabajo, adaptando los elementos que garanticen a un grupo de personas que logre ser motivados y orientados en el logro de sus intereses individuales y profesionales.

Para complementar esto, apoyándose de lo que afirma Chóez y Vélez (2021) la motivación laboral ejerce un papel importante para el manejo de las organizaciones. Puesto que aprovechar el capital humano de manera eficiente conlleva a la empresa al buen funcionamiento y a obtener un clima laboral agradable.

El presente trabajo parte de la necesidad, y el afán de conocer las prácticas de gestión del talento humano dentro de las medianas y grandes empresas comerciales, para mantener al personal motivado, bajo un régimen de trabajo justo, y en equipo. Las condiciones que

una organización debe tener para que la gente que labora ahí este satisfecha y en un ambiente de trabajo estable y agradable. Las formas de dirección del talento humano, el liderazgo, la correcta organización y procesos de control del personal, que colaboran a la motivación del personal.

1.4.Objetivos de investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro y su influencia en la motivación laboral

1.4.2. Objetivos específicos

- Investigar sobre las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro.
- Indagar acerca de las prácticas de gestión de talento humano que influyen en la motivación laboral de las medianas y grandes empresas comerciales.
- Establecer el impacto de la motivación del Talento Humano en los resultados empresariales de las medianas y grandes empresas de la provincia.

CAPÍTULO II. DESARROLLO DEL PROYECTO

2.1. Revisión sistemática de la literatura.

2.1.1. *Antecedentes*

Bouzas y Reyes (2019) comentaron a cerca de la historia de la administración de los recursos humanos, mencionando que ésta surge en el periodo entre 1780 y 1832, época en la que aparece la clase trabajadora en Inglaterra, donde la creación de la máquina de vapor ocasionó que los procesos productivos transiten al capitalismo, lo que generó que surgiera la presencia de un personaje que se denominaría como gerente administrador y administrador de personal. A partir de esta presencia las organizaciones se preocuparon por organizar el trabajo y las tareas.

Según González y Molina (2016) la gestión de las personas en las organizaciones surgió en los años 90, y se encuentra ligado a los procesos y sistemas empresariales, es reconocido como el proceso que permite a una organización incorporar nuevos talentos y competencias dentro de los diferentes grupos organizacionales, además se encarga de gestionar, desarrollar y controlar a las personas de las que dispone una empresa. Con esta gestión se busca que las empresas tengan un alto número de empleados con un alto potencial de trabajo.

La gestión del talento humano representa una vía para la formación y desarrollo constante de las competencias de los trabajadores en una organización, y a través de este desarrollo del talento humano se garantiza la integridad de una organización.

Ribes et al., (2018) describieron las etapas que fueron fundamentales para el desarrollo de lo que hoy es conocido como la gestión del talento humano. Los autores describen las siguientes etapas:

La primera es la etapa de la revolución industrial, en donde surgieron grandes organizaciones, y este hecho requirió que se introdujera grandes grupos de trabajo a las fábricas. En esta etapa los trabajadores estaban más expuestos a peligros, y a pesar de la mecanización en los procesos de producción la presencia humana era de gran importancia. Dado esto los directivos de algunas organizaciones comenzaron a preocuparse por las condiciones de trabajo, procurando mejorarlas para aumentar la motivación en los

empleados. A finales del siglo XIX se comenzaron a crear departamentos que serían denominados como “departamento de bienestar”.

La segunda etapa es la de la administración científica y primera guerra mundial. En esta etapa los principios de la llamada “administración científica del personal” contribuyeron para demostrar que a través de este estudio científico y sistemático de las tareas se conduciría a las organizaciones a mejorar la efectividad y la eficiencia considerablemente. La idea central de esta administración era maximizar la productividad por medio de los empleados. Además, se comenzaron a crear los departamentos de personal, reemplazando lo que se conocía como departamento de bienestar.

La tercer es la etapa de la post guerra mundial, donde se comenzaron a tomar en cuenta las formas de motivación de los trabajadores, considerando otros tipos de motivación como la social y psicológica y no solamente monetaria. En esta etapa se comenzaron a crear sindicatos en los que los trabajadores negociaban sus condiciones de trabajo, esto a causa de que hasta antes de la guerra las prácticas laborales eran abusivas.

La siguiente etapa es la de los asuntos sociales, la cual se presentó entre 1963 y 1980, en esta etapa comenzaron a aparecer las respectivas legislaciones laborales que regían las relaciones con los empleados. La quinta etapa es la del coste-eficiencia que se dio de 1981 a principios de los 90, aquí se consideró que el coste de las personas eran una parte importante para el presupuesto de las compañías. Dado esto existió una gran demanda de las funciones de los RR. HH, el cual debía justificar el coste de los programas y servicios de los empleados.

Finalmente, los autores mencionan la etapa de los avances tecnológicos y gestión estratégica de los recursos humanos, en este periodo de la historia las organizaciones reconocen que los empleados creativos son significativos para las empresas que poseen el conocimiento de las organizaciones y que significan una ventaja competitiva para ellas, ya que el capital intelectual resulta de difícil imitación para otras empresas.

La motivación laboral surge en el siglo XVIII en la industrialización, etapa que causó problemas por el reemplazo de las grandes fábricas que contaban con un mayor número de personas que las que solían estar acostumbradas. El principal problema eran las relaciones entre los trabajadores, pues son personas distintas con pensamientos diferentes e intentar coordinarlos de una sola manera a la gran cantidad de empleados era muy difícil, por lo que la productividad de estas fábricas empezó a decaer y denotando el problema de

los intereses personales frente a los intereses de las empresas. Fue así como se creó la Organización del Trabajo (OIT) en 1919 que planteó la importancia de las necesidades y bienestar de los trabajadores y entró el concepto de motivación, que, a pesar de generar diferentes resultados o comportamientos en las personas, la forma de motivar a un grupo de colaboradores es la misma (Rodríguez et al., 2020).

2.1.2. Marco teórico y/o conceptual

2.1.2.1. Administración del Talento humano

La administración del talento humano busca y se encarga de conseguir resultados y alcanzar objetivos comunes en las estructuras organizacionales, por medio de la dirección del capital humano, así lo mencionó Vallejo (2016) quien acotó que para lograr estos objetivos es necesario contar con la colaboración y el esfuerzo humano coordinado. Además, mencionó que, así como las empresas poseen objetivos organizacionales, las personas tienen metas individuales, como una buena remuneración, o una calidad de vida satisfactoria. Por lo que resulta importante que las empresas realicen las gestiones pertinentes al momento de seleccionar al personal, buscando individuos que cumplan con los requisitos y las competencias que permitan integrar los objetivos tanto personales como organizacionales.

La administración del talento humano, es la manera en cómo se dirige a las personas en las empresas; considerando que en una organización el capital humano es un activo muy valioso, su administración involucra procedimientos que impulsan a alcanzar los objetivos planteados por la empresa. Si esta administración es efectiva, se puede mejorar y asegurar la permanencia de una empresa en el mercado (García et al., 2017).

Vallejo (2016) explicó que al hablar de recurso humano no se está tomando a las personas como el capital principal de una empresa, sino como un instrumento. Por lo que, actualmente se utiliza el término de talento humano, tomando a las personas como individuos que tienen talentos, habilidades y competencias.

Además, este autor agrega que la administración del talento humano no es una tarea sencilla, si se toma en cuenta la gran variedad de personalidades que existen en el mundo, siendo puntuales y como el autor lo dice “Cada persona es un mundo”. Las empresas han cambiado mucho hasta la fecha, y los cambios de alguna manera influyen en la forma de

trabajo de las empresas, es por esta razón que los componentes de una organización deben moldearse y adaptarse a los cambios que existen en el mundo empresarial.

2.1.2.2. Importancia de la gestión del talento humano

Hoy en día los cambios que se han dado a nivel global influyen en la forma de cómo acceder a las personas, los derechos de las personas se han convertido en un pilar fundamental para cualquier estructura organizacional, este mundo de grandes cambios ha implicado el replanteamiento de la forma de gestionar a las organizaciones, así lo mencionaron Jara et al (2018), quienes bajo esta perspectiva añadieron que quienes cumplen el papel de líderes deben ser personas accesibles, éticos, equitativos y manejarse bajo principios de justicia social.

Es por esta razón que la gestión del talento humano ha cobrado importancia en este contexto, ya que representa una herramienta para mejorar las variables administrativas, teniendo en claro que el desempeño de los colaboradores es clave para la eficiencia y el avance de las organizaciones.

Ante esto se puede agregar la perspectiva de Ramírez et al (2018) quienes mencionaron que el desarrollo diario de los individuos en nuevos escenarios y complejidades logran desarrollar en las personas “habilidades, conocimientos y destrezas” las cuales pueden ser herramientas e insumos que para gestionar el talento humano.

La gestión del talento humano en sus procesos necesita realizar reclutamientos, selección, orientación compensación, desarrollo y seguimiento de las personas, esto con la finalidad de lograr una mayor productividad y calidad en el trabajo, logrando esto a través de gente comprometida y con sentido de pertenecía. Por lo que la Gestión del Talento Humano busca involucrar y desarrollar el capital humano, además, buscan comunicación entre colaboradores e involucra a las empresas con las necesidades y deseos de sus trabajadores, para ayudarlos, respaldarlos y motivarlos.

2.1.2.3. Prácticas de gestión de Talento humano

Según Calvo (2016) las prácticas de éxito en la Gestión del Talento Humano son el conjunto de acciones las cuales involucran de forma activa a las personas o a los trabajadores, y su objetivo es establecer relaciones o vínculos estables de confianza y credibilidad entre la organización y sus colaboradores.

Bouzas y Reyes (2019) denominan las prácticas como funciones de la administración del talento humano, agregando que estas son muy importantes y productivas dentro de las organizaciones, además mencionaron que son establecidas por cada una de las empresas, es decir que estas funciones no son generales, por lo que no se pueden imponer de manera rígida.

De acuerdo a Sotomayor (2016) clasificó a las que denomina como funciones básicas en la organización del talento humano de la siguiente manera: planear, reclutar y seleccionar, contratar y capacitar, desarrollar profesionalmente al recurso humano, seguridad e higiene en el centro de trabajo, evaluar el desempeño, ñas relaciones laborales, calidad de vida y cultura laboral.

Por otra parte, Bouzas y Reyes (2019) enumeran 28 funciones de la GTH, de las cuales entre las principales se encuentran: Proceso de reclutamiento de personal, selección de personal, contratación, integración e incorporación del trabajador en la empresa, evaluación de desempeños, clima laboral, formación de los trabajadores, capacitación de los trabajadores, proceso de promoción de los trabajadores, prevención de accidentes y riesgos de trabajo, higiene y seguridad en el trabajo.

Alles (2016) clasificó a la gestión estratégica del talento humano por competencias: analizar y describir los puestos, atraer, seleccionar e incorporar, formar, evaluar el desempeño, remunerar y otorgar beneficios. De igual forma, Alles (2017) habla de la gestión del recurso humano por competencias, describiendo tres pilares fundamentales los cuales son: selección, desempeño y desarrollo.

Por la trascendencia y los aportes significativos de las prácticas de gestión de talento humano se ha utilizado como referencia los que Chiavenato los denomina como procesos de la administración de recursos humanos los cuales se presentan de la siguiente manera:

TABLA 1*Procesos de administración de talento humano.*

ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO		
1. Procesos para integrar personas	Es el procedimiento para incluir a nuevos trabajadores en la empresa.	Reclutamiento Selección
2. Procesos para organizar a las personas	Diseña las actividades, orienta y acompaña al personal y su desempeño.	Diseño de puestos Evaluación del desempeño
3. Procesos para recompensar a las personas	Se refiere al proceso de incentivar al personal para satisfacer las necesidades de los colaboradores.	Remuneración Prestaciones Incentivos
4. Procesos para desarrollar a las personas	La empresa se encarga de capacitar y desarrollar profesionalmente al individuo.	Formación Desarrollo Aprendizaje Administración del conocimiento
5. Procesos para retener a las personas.	Se deben crear condiciones ambientales y psicológicas óptimas que satisfagan y aporten para las actividades de las personas	Higiene y seguridad Calidad de vida Relaciones entre colaboradores
6. Procesos para auditar a las personas.	Es el seguimiento de las tareas y procesos asignados a los trabajadores, para controlar y evaluar sus resultados.	Banco de datos Sistemas de información administrativa

Nota: Elaboración en base al autor Chievenato (2009)

A continuación se describe lo consistente a las prácticas mencionadas:

2.1.2.4. Procesos para integrar a las personas:

2.1.2.4.1. Proceso de reclutamiento de personal:

Torres et al., (2020) definen el reclutamiento como un procedimiento que busca la oportunidad económica y calidad con respecto al potencial de las personas para cubrir un puesto.

Salinas y Malpartida (2020), Martínez y Vargas (2019) coinciden en que una de las partes primordiales de la gestión de los recursos humanos es el proceso de reclutamiento del personal, debido a que este ayuda a que las organizaciones cuenten con personas competentes, capaces, con preparación y calificados para desempeñar sus tareas, atribuyendo a las empresas competitividad y prestigio.

2.1.2.4.2. Selección del personal.

El proceso de selección para los encargados de talento humano significa tomar una decisión importante, ya que esto conlleva seleccionar al candidato más apto entre los reclutados para desempeñar el puesto de trabajo. Debido a su importancia, este proceso debe ser parte de una política y objetivos de la empresa (Arturo, 2019).

Martínez y Vargas (2019) agregaron que la selección no implica discriminar a las personas, eligiendo a unos y dejando a otros de lado, sino que la selección orienta a la clasificación de las personas en función de sus competencias y habilidades, permitiendo el desarrollo de los candidatos en su relación con el trabajo.

Tomando en cuenta los criterios de los autores, la selección del personal es un proceso en el que se procede a seleccionar de un grupo de personas, a aquella persona que cumpla con los requerimientos y competencias necesarias para desempeñar un puesto de trabajo.

2.1.2.4.3. Contratación:

Esta es la etapa en la que la organización formaliza y legaliza las condiciones y los términos de trabajo, tomando en cuenta las políticas y los aspectos del trabajo establecidos en el contrato colectivo. La contratación de los trabajadores debe darse en función del proyecto y los intereses empresariales (Bouzas y Reyes, 2019).

2.1.2.5. Procesos para organizar a las personas

2.1.2.5.1. Diseño de puestos

Es un proceso en que deben ser consideradas las actividades las cuales están direccionadas al logro de desempeños eficientes. Es decir, en este proceso detallan las actividades que en un puesto de trabajo deben ser realizadas por una persona considerando que se hagan en el menor tiempo posible y con la mayor precisión, procurando evitar el desperdicio de los recursos. En el diseño de puestos no solo se deben especificar las consideraciones técnicas sino también las consideraciones humanas (Pérez & Ayala, 2021).

A esto, León y Díaz (2019) agregan que el diseño de puestos está compuesto de tres fases, la primera que consiste en la asignación de funciones a cada puesto de trabajo; la segunda, está relacionada con el análisis, el cual se realiza para obtener información exacta del puesto de trabajo; la tercera fase es la descripción del puesto de trabajo, donde se detallan todas las funciones que se van a realizar.

2.1.2.5.2. Evaluación del desempeño

Durán (2020) la define como un proceso sistemático y constante, con características tanto cualitativas como cuantitativas, en el cual se mide la eficacia con la que los colaboradores o trabajadores de una empresa se encuentran realizando las actividades, funciones y responsabilidades que les han sido encomendadas a cada puesto de trabajo.

Este proceso tiene como principal finalidad medir el rendimiento de los colaboradores dentro de las organizaciones, de igual forma esta evaluación permite medir el potencial de los individuos y permite determinar si se necesita algún tipo de plan de acción en específico (Vera, 2018).

2.1.2.6. Procesos para recompensar a las personas

2.1.2.6.1. Remuneración

Con respecto a este proceso, Abril (2018) habló acerca de la remuneración como una de las formas más efectivas de compensación de las actividades que fueron encomendadas a los colaboradores dentro de las empresas, además de que esta significa una contribución realizadas por los individuos en función a las metas en el puesto. Agrega que es una forma efectiva de motivación.

Abril también mencionó que las remuneraciones tienen ciertos aspectos de efectividad organizacional como, por ejemplo: el motivar a los empleados a integrarse en la

organización (pertenencia); influye para disminuir el índice de ausentismo; motiva a las personas para actuar de forma efectiva; refuerza la estructura organizacional.

2.1.2.6.2. Prestaciones sociales

La gestión de las prestaciones sociales permite a los encargados de los recursos humanos administrar y gestionar de la mejor manera las prestaciones sociales para los trabajadores, ya sean estas obligatorias o no, ya sean los seguros para enfermedad, o los sistemas de jubilación (Cabello, 2017).

Lastra et al., (2019) agregaron que el pago de las prestaciones sociales son una legalidad y una exigencia la cual está destinada a cubrir los riesgos de accidentes en el trabajo, también agregaron que para cumplir con las exigencias legales y disminuir la informalidad en las empresas es necesario desarrollar un plan de gestión de recursos humanos donde se integren tanto las prestaciones sociales, las remuneraciones, incentivos y la evaluación del desempeño.

2.1.2.6.3. Incentivos

Los incentivos, pueden definirse como una motivación o un estímulo que mueve o motiva algo, en términos administrativos los incentivos se relacionan directamente con la iniciativa y con el trabajo de los individuos (Sotomayor, 2016).

Los incentivos son apoyos por parte de los gerentes hacia los trabajadores, los cuales se otorgan a los colaboradores, ya sea por haber realizado un buen trabajo, o a su vez con la finalidad de motivar o incentivar a los trabajadores a mejorar en su trabajo, o continuar desempeñándose eficientemente en sus labores.

2.1.2.7. Procesos para desarrollar a las personas

2.1.2.7.1. Formación

La formación de los trabajadores es cotidiana, por lo que en lo posible se debe evaluar las jornadas diarias, para detectar los problemas y las deficiencias que pueden llegar a existir en los colaboradores. En la educación o la formación de los trabajadores, aquellos que tienen más experiencia son los que pueden ayudar y orientar a aquellos que tienen menos experiencia en las labores diarias (Bouzas Ortiz & Reyes Gaitán, 2019).

La formación como tal se refiere a la enseñanza y educación de los trabajadores con menos experiencia, esta actividad puede ser desarrollada por aquellos colaboradores que

tengan más tiempo en la organización y que tengan más conocimientos con respecto a los procesos que se llevan a cabo.

2.1.2.7.2. *Desarrollo de personas*

Este proceso muestra cómo los empleados y las empresas se desempeñan por medio del aprendizaje constante y los cambios de comportamiento que se dan en las organizaciones. Estos procesos de desarrollo están relacionados estrechamente con la educación (Abril, 2018). La formación de los colaboradores aporta al desarrollo como tal del personal, por lo que el aprendizaje constante es la clave para desarrollar el capital humano en una organización.

2.1.2.7.3. *Aprendizaje*

Cardona et al., (2019) citan a Fernández y González (2017) mencionando que el aprendizaje se da lugar en el momento de resolver un problema, y este se origina como producto de la experiencia humana. Además, mencionan que, de forma individual el aprendizaje se concibe a través de la transferencia de los conocimientos que se da entre los participantes en una empresa u organización.

2.1.2.7.4. *Administración del conocimiento*

La administración del conocimiento se enfoca en dirigir las actividades y técnicas de una organización, de forma en que se permite aportar, desarrollar y compartir el conocimiento dentro de la misma, lo define como un proceso de percibir y aprender dentro de la empresa. (Valero et al., 2019).

2.1.2.8. *Procesos para retener a las personas.*

2.1.2.8.1. *Higiene y seguridad laboral*

La seguridad e higiene laboral hacen mención a la protección que existe al momento de realizar una actividad en las instalaciones de las empresas, independientemente de la naturaleza de esta, ya sea una empresa comercial, industrial o agrícola (Sotomayor, 2016).

Según Jilcha y Kitaw (2017) la salud y seguridad de las personas hoy en día es uno de los temas más preocupantes a nivel global; ya que según Kowalski y Loretto (2017) un bienestar de los empleados deficiente puede resultar un efecto potencialmente adverso en la productividad de la empresa.

2.1.2.8.2. Calidad de vida laboral

La calidad de vida hace referencia al clima laboral, es decir a las relaciones humanas que se dan en una organización y bajo qué condiciones se desarrollan. Con este contexto se menciona que es la responsabilidad del talento humano la que determine el clima laboral en el trabajo como un factor importante para el logro de los objetivos y el éxito de la organización (Bouzas y Reyes, 2019).

De acuerdo a Patlán (2016) la calidad de vida en el trabajo es un proceso continuo, donde existen actividades laborales distribuidas y organizadas de forma tanto objetiva y subjetivamente, esto con la finalidad de generar bienestar entre los participantes y para contribuir en el desarrollo de las personas.

La calidad de vida en el trabajo según los aportes de los autores anteriormente mencionados, se puede definir como la satisfacción de los trabajadores con respecto a la organización y distribución de las actividades a desarrollarse.

2.1.2.8.3. Relaciones con los empleados y los sindicatos

Interpretando los que Sanhueza et al., (2016) mencionaron se puede deducir que las relaciones de la empresa con los empleados y los sindicatos radica en que al estar alineadas ambas partes, ya que con el apoyo mutuo, la transparencia y el respeto de por medio se contribuye al logro de los objetivos, tanto empresariales como personales.

Una vez analizada la gestión del talento humano, y cuáles son las prácticas que se involucran, es necesario estudiar la siguiente variable dependiente, siendo esta la motivación, pues se busca encontrar qué motivan a las personas dentro de una organización.

La motivación ha sido estudiada por varios autores a lo largo del tiempo, debido a la trascendencia que esta ha tenido en distintos ámbitos, por lo que se detallan algunas definiciones en la tabla 2:

Tabla 2*Definiciones de la motivación según varios autores*

Autor	Definición
Alemán et al. (2018)	Dirigir la conducta hacía un objetivo.
Gallardo y Camacho (2016)	La disposición que orienta el comportamiento de una persona, para que esta actúe de cierta forma con un objetivo específico.
Perret (2016)	La motivación es la disposición del ser humano a utilizar todos sus recursos posibles para el logro de algo que desean y les brindarán beneficios, y que algo motiva por la forma en que lo estamos percibiendo, así que es posible cambiar la forma de percibirlo y la motivación o desmotivación que puede generar
Peña y Villón (2018)	La motivación se enfoca en el individuo y comienza por una necesidad, la cual genera la actitud necesaria para plantear objetivos que le permitan alcanzar el éxito, pero también destaca que siempre que esta necesidad termine, crearán nuevas para motivarse a alcanzar las metas personales establecidas.
Mendoza et al. (2019)	La motivación es la respuesta a algo que desea el individuo de manera externa, es decir, la persona crea motivos que lo conducen a actuar de cierta manera para satisfacer esa necesidad.

Es así, que la motivación es un estado del individuo la cual va a dirigir su conducta y recursos hacia una meta específica que usualmente nace del deseo individual o necesidad, esta va a determinar las acciones que realizarán o no en un entorno.

2.1.2.9. Teorías de la motivación

De igual manera, varios autores reconocidos e influenciados por encontrar respuesta al comportamiento de las personas, han estudiado y propuesto teorías sobre la motivación de las personas, encontrando como principales las siguientes:

2.1.2.9.1. Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow

Maslow respecto al estudio de la motivación se orientó al individuo, es decir, a cada persona, elaborando una jerarquía planteando que cada individuo tiene 5 necesidades las cuales ubicó en 5 niveles. Además se destaca que para motivar a las personas se debe reconocer el nivel en el que están, para satisfacer completamente sus necesidades de ese nivel y posterior las superiores. (Robbins y Judge, 2017).

En la figura 1, se describen los niveles propuestos por el autor, cabe recalcar, que este solo expuso los niveles, pero al ser una teoría bastante aceptada, esta se presenta usualmente ubicada en una pirámide, siendo la base el nivel inferior.

Figura 1

Jerarquía de necesidades de Maslow



Fuente: Tomado del libro “Comportamiento organizacional” de Robbins y Judge (2017), pág. 210.

Maslow propuso estos 5 niveles donde: el primer nivel son las necesidades físicas como la alimentación, sueño y reposo, abrigo o deseo sexual; en el segundo nivel ubicó a las necesidades de seguridad, como una casa, un trabajo seguro, dinero, salud, las cuales van a asegurar la supervivencia del individuo; dentro del tercer nivel se encuentran las necesidades sociales, tales como la forma en que actúa la persona en su entorno, el afecto, aceptación, amistad, la participación y el amor; el cuarto nivel son las necesidades de autoestima, aquí entran los factores que impulsan la valoración propia del individuo, la manera en que se visualiza; y por último las necesidades de autorrealización, este es el deseo por desarrollarse superarse en su máximo potencial, dentro de esta suelen estar los títulos académicos o logros (Peña y Villón, 2018).

Esta teoría clasifica y generaliza las necesidades de las personas, siendo una guía para diferentes teorías de la motivación, pues es la base de estudio de las personas respecto a las necesidades satisfechas.

2.1.2.9.2. La teoría de las 3 necesidades de McClelland

Valdebarra (2018) comenta que McClelland (1961) se enfocó en tres diferentes tipos de necesidades, definiendo que estas son el logro, la afiliación y el poder”.

Logro: Esta se enfoca en el éxito del individuo, sobresalir y proponerse metas más elevadas con el deseo de ser reconocidos, la necesidad de logro se caracteriza por el deseo de excelencia y eficiencia, usualmente esta busca tener responsabilidades y metas que demuestren su capacidad. (Veytia y Contreras, 2019)

Afiliación: Esta necesidad se basa en las relaciones con los demás, en lograr un impacto en las personas (Sánchez et al., 2017).

Poder: La necesidad de control sobre su vida o situación, y el poder de influir en las personas (Huilcapi et al., 2017).

Esta teoría propone tres necesidades que logran motivar a un individuo, y estas no se jerarquizan, es decir, no son complementarias o poseen un orden, las cuales son desarrollarse como persona y el impacto e influencia en el resto de individuos.

2.1.2.9.3. Teoría ERC de Alderfer

Alderfer en 1969 en base a la teoría de Maslow, distinguió tres principales necesidades que influyen en las personas, los cuales son: Necesidades de existencia que refiere a factores básicos de seguridad física, aspectos de subsistencia, recursos relacionados al trabajo, entre otros; la segunda necesidad es la de relación, donde se encuentran los factores sociales, aceptación, pertenencia en el entorno; y por último la necesidad de crecimiento, que está conformada por la autorrealización y productividad del individuo mismo. (Trujillo, 2021)

Armas (2019) en palabras concretas define estas tres necesidades propuestas por Alderfer de la siguiente manera:

Existencia: Necesidades Fisiológicas

Relación: Interacciones sociales, y el apoyo emocional

Crecimiento: Desarrollo individual

Esta teoría, enfoca las necesidades de Maslow a solo tres factores que logran la motivación, donde específicamente se enfocan las necesidades básicas, sociales y personales, pues como se ha revisado en teorías mencionadas, los autores coinciden en que estas necesidades son primordiales para lograr motivar a las personas.

2.1.2.9.4. Teoría de la expectativa de Vroom

Armas (2019) comenta sobre la teoría que sostiene que las personas tienen expectativas respecto a su futuro, pues son seres razonables y pensantes, y estas expectativas de su futuro afectan directamente en sus elecciones y actitudes, es decir, su motivación.

Por otro lado, Cuesta S. (2020) también realizó un aporte, afirmando que, de acuerdo a la teoría, la motivación se puede dar por dos variables. La primera es esfuerzo-recompensa, que establece que el individuo orientará todos sus esfuerzos hacia una actividad o tarea que conoce en un futuro le ofrecerá una recompensa o resultado positivo para sí mismo. Mientras que la segunda variable establece que la percepción del individuo sobre la recompensa o resultado que alcanzaría al desarrollar de manera eficiente algo también influirá en la motivación para realizarlo.

La teoría expuesta establece que las personas se motivan por las expectativas que crean ellos mismo o se crean con el fin de impulsar su rendimiento, Vroom concluye que las

expectativas de los individuos los motivan a orientar sus esfuerzos a una meta u objetivo específico.

2.1.2.9.5. Teorías del establecimiento de las metas de Edwin Locke

Esta teoría sostiene que las variables de metas, intenciones y rendimiento están estrechamente relacionadas con la motivación en el ambiente del trabajo, y asume que las metas son el punto clave para regular el rendimiento de los trabajadores, pues los humanos son racionales e inconscientemente se enfocarán en lograr alcanzar estas metas establecidas. (Morán & Anjos, 2016)

Afirmando esto, Huilcapi et al., (2017) menciona que los individuos que poseen metas se las imponen con el propósito de alcanzarlas. Debido a esto, se esforzaran más y tendrán un mejor rendimiento que los individuos que no las posean.

2.1.2.9.6. Teoría bifactorial de Herzberg

Esta teoría tiene como base las necesidades propuestas por Maslow, pues como se mencionó anteriormente, estas necesidades son las más aceptadas y posteriormente han sido adaptadas a diferentes teorías por otros autores a lo largo del tiempo.

Esta teoría se enfocó en la motivación dentro del trabajo, por lo que propuso que en un ambiente laboral, los factores que satisfacen o no a las personas son totalmente independientes y en base a esto se desarrolla su propuesta (Parra et al., 2018).

Madero (2019) enfatiza que Herzberg clasificó en dos factores los aspectos que deben ser considerados para la motivación, los extrínsecos e intrínsecos, o como los plantea el autor original, el factor higiene y el factor motivación, donde el factor higiene no provoca satisfacción en el individuo, pero la ausencia de este si provoca insatisfacción, mientras que el factor motivación si es ausente no provoca insatisfacción, pero si está presente produce satisfacción y por ende esto influye en el rendimiento de los colaboradores.

Estos factores tienen aspectos generales para cada uno: el factor higiénico está conformado por las condiciones tanto físicas como ambientales del trabajo. Este factor lo comprende el salario, los beneficios sociales, las políticas de la organización, las relaciones entre superiores y compañeros, seguridad en el trabajo, condiciones laborales; y el otro factor motivacional, el cual se conforma con el reconocimiento, logros, grado de responsabilidad, autorrealización, entre otros. (Madero, 2019).

Robbins y Judge (2017) manifiestan que cuando dentro de una organización se elimine la insatisfacción laboral, es decir, cumpla con el factor higiene obtendrá un buen ambiente laboral, pues no habrán insatisfechas pero tampoco personas satisfechas, lo cual motivará a los colaboradores; mientras que si se desea motivar e influir en el desempeño de las personas se sugiere aplicar los factores motivacionales. Llanga et al., (2019) agrega que los dos factores que propone Herzberg son imprescindibles para que haya motivación en las organizaciones, ya que estos factores mencionados son dependientes entre sí y necesarios para motivar efectivamente.

2.1.2.10. *La motivación laboral*

Dentro de una organización el principal recurso para el funcionamiento de la misma, es el factor humano, pues estos representan la principal herramienta para el logro de los objetivos. Ya que las personas son parte necesaria y principal dentro del ámbito empresarial, es imprescindible aplicar la motivación para impulsar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización, dando paso a la motivación laboral.

Según Osorio et al., (2016) la motivación laboral es la fuerza psicológica que impulsa a los colaboradores de una organización a realizar y mejorar las tareas laborales que mantienen. También se define como el estímulo hacia el colaborador para que éste ejerza su labor desencadenando un comportamiento que incita a las personas al alcance de objetivos y metas, es decir un mejor desempeño para la empresa (Barros et al., 2019).

Debido a lo anteriormente mencionado, la motivación laboral se vuelve fundamental para gestionar el recurso humano en una empresa, afirmando esto, Ayón et al., (2021) enfatiza que esta motivación logra que el esfuerzo, conducta y energía de los colaboradores se oriente a los objetivos de la organización y del individuo mismo.

Donawa (2019) concluye que aplicar esta herramienta en el ámbito laboral es importante para la productividad de las organizaciones, y por esto es necesario que las empresas utilicen esta como estrategia para el cumplimiento de los objetivos.

La motivación en el trabajo representa crecimiento y realización laboral como consecuencia de acciones que tengan un significado para la empresa y la persona, debido a esto, si la forma de motivar es baja la satisfacción lo será, y si la motivación laboral es óptima, obtendrá mayor satisfacción en sus colaboradores (Nelly et al., 2020).

Para Hernández y Xicoténcatl (2021) la motivación laboral es una parte importante en las empresas, por lo tanto, estas deben realizar planes y tomar acciones que recompensen el esfuerzo de los colaboradores, pues, el autor los define como una pieza esencial para el crecimiento empresarial. También destacó que las empresas que aplican la motivación laboral demuestran el compromiso que la misma posee hacia el recurso humano que la compone, y sirve de guía para las actividades a ejercer y el aporte que le brindan a la organización.

En base a lo mencionado anteriormente, esta variable se concluye como un elemento de gran trascendencia para las empresas y trabajadores, pues, a través de esta se busca beneficiar tanto a la organización, como al colaborador, brindándole seguridad y satisfacción a las personas e influyendo de manera directa en la productividad de la empresa, pues esta aumenta el desempeño laboral e incide en los resultados empresariales.

2.1.2.11. *Impacto en el desempeño de los trabajadores*

La motivación laboral en la empresa brinda el éxito para las organizaciones, pues esta logra que los colaboradores se sientan satisfechos con sus necesidades y expectativas, beneficiando al cumplimiento de sus labores, destacando que las diferentes personalidades de las personas pueden modificar la percepción y resultado de las motivaciones, por ende, se la debe realizar de manera acertada (Alvarado et al., 2016).

Zuta et al. (2018) agrega que el motivar dentro de las organizaciones alcanza la eficiencia en el funcionamiento y esfuerzo de todos los colaboradores, orientándolos al logro de los objetivos empresariales, es decir, a mejorar su desempeño en las actividades, además de forma individual también impulsa a las personas para que busquen la forma de realizarse profesionalmente, así también de manera personal.

Los estímulos ejercidos para motivar la fuerza laboral, contribuyen al mejor desempeño de las personas y la organización, lo que consecuentemente logra calidad en los productos o servicios que presten (Tacuri y Orbe, 2021).

Según Sánchez y García (2017) la motivación incide directamente en el desempeño de los colaboradores, ya que, diversos factores que forman parte de la motivación como el salario, siempre y cuando este cumpla con las expectativas, las adecuadas condiciones laborales, comodidad y seguridad, mejoran directamente su dedicación en el trabajo.

Además, Huilcapi et al., (2017) también destaca que la motivación en las empresas beneficia al desempeño de los colaboradores, ya que les permite desarrollar una actitud positiva para la realización de sus actividades.

Afirmando esto, estudios realizados por Arauz et al., (2019) demostraron que “los líderes que más motivan a sus colaboradores tienen el 42% de mayor productividad que aquellos que no lo hacen”.

2.1.2.12. Factores preponderantes que motivan al empleado

Considerando la importancia de la motivación laboral, es necesario añadir algunas prácticas por parte de los gerentes y administrativos que impulsen a los colaboradores a comprometerse con la empresa y el alcance de los objetivos. Por ejemplo, Cerquera et al (2020) definen al salario como el dinero que se da en una relación laboral debido al esfuerzo y capacidad de realizar ciertas tareas en beneficio de otra persona o entidad, e influye en la calidad de vida de los trabajadores.

En contraste a lo anteriormente mencionado, es cierto que el dinero es uno de los beneficios directos de un empleo, pero no es el único factor que impulsa a los colaboradores a cumplir con sus tareas en un entorno específico; la motivación laboral es un punto clave para mejorar el desempeño de los trabajadores y aumentar la productividad de la empresa.

Arauz (2019) destaca la necesidad de que los trabajadores en una organización conozcan la importancia de sus aportes en la organización, pues las personas buscan ser reconocidas y valoradas, por lo que, concluye que el salario no es la única forma de mantener a los colaboradores motivados.

Para motivar a los colaboradores se deben tomar en cuenta factores externos e internos. González (2019) destaca que se deben fusionar para una correcta motivación, los factores internos (necesidad) y los factores externos (estímulos que impulsan las actividades), pues el autor sostiene que el motivar es un proceso interno y psíquico, pero que está relacionado con el mundo exterior en el que se encuentra la persona, aspectos físicos y sociales, por lo que, la motivación interna orientará la personalidad del trabajador y la externa va a orientar sus esfuerzos hacia el objetivo.

Zuta et al., (2018) enfatiza que en la teoría de Herzberg los factores internos se componen por el crecimiento, la responsabilidad, el reconocimiento y cómo el individuo se relaciona con el resto de personas; por otro lado están los factores externos, conformados por seguridad, condiciones laborales, políticas de la empresa, entre otros.

2.1.2.13. Definición de empresa comercial

Una empresa es una organización que realiza actividades de servicio o elaboración de productos con un fin económico para satisfacer a la sociedad y sus necesidades, manteniendo también la rentabilidad de la empresa (Mero, 2018). Es decir, es una entidad con fines lucrativos que obtiene ingresos mediante la comercialización en un entorno determinado.

Julio (2020) define a la empresa como una entidad que debe operar o producir mediante el esfuerzo y gestión de sus colaboradores y el líder a cargo de la misma, manteniendo siempre la eficiencia, productividad y comunicación.

Según INEC (2020) la empresa es un agente económico que tiene la capacidad para tomar decisiones de inversión, la misma tiene la responsabilidad para delegar los recursos necesarios que produzca o comercialice, ya sea un bien o servicio, es decir, esta puede definir y realizar varias actividades productivas

Para el presente proyecto, se puede definir a las empresas comerciales como organizaciones que compran y venden de productos, más no la fabricación de los mismos; este tipo de empresas son mediadores entre las organizaciones productoras y los consumidores finales (Arguello et al., 2020).

2.1.2.14. Empresas medianas y grandes

Es necesario determinar cómo se clasifican las organizaciones según su tamaño. Las empresas medianas perciben ingresos entre \$1'000.000 y 5 '000.000; y mantienen entre 50 a 199 personas laborando en sus empresas; mientras que las empresas grandes son las que generan ingresos superiores a los \$5'000.000 y poseen más de 200 trabajadores laborando. (Presidencia de la República, 2018)

Según datos del INEC (2021) las empresas medianas y grandes se encuentran establecidas de la siguiente manera: las medianas empresas se dividen en A y B, donde las denominadas "A" están conformadas por 50 a 99 trabajadores y perciben ingresos de \$1'000.000 a \$2'000.000, mientras que las denominadas "B", mantienen entre 100 a 199

trabajadores y generan ingresos de \$2'000.000 a \$5'000.000; por otro lado, las grandes empresas están conformadas de 200 trabajadores en adelante y perciben ingresos de 5'000.001 o más.

2.1.2.15. Aporte al PIB

Como se mencionó, según datos del INEC (2021) en la provincia de El Oro existen 41.147 empresas, de las cuales 15.857 pertenecen al sector comercial, donde 352 son medianas y grandes empresas dentro del sector del comercio.

Según datos recolectados por Deloitte (2021) en el año 2020, a pesar de que fue un año difícil debido a la situación sanitaria y las restricciones que se vivieron, el sector comercial aportó 9,9 de valor porcentual al Producto Interno Bruto (PIB). Por otra parte, según estadísticas del Banco Central del Ecuador (2022), el tercer trimestre del periodo 2021 presentó un crecimiento en relación a periodos anteriores, donde también se registraron incrementos en el comercio con 14,2 % en el valor del PIB.

Es así que, a pesar de que el número de empresas no representan un gran porcentaje dentro de la provincia, estas organizaciones son un gran impulso para la economía del país, pues comercializan cantidades de productos elevados para satisfacer los requerimientos de la población.

Según el Visualizador de Estadísticas Empresariales (2021) las empresas del sector comercial en la provincia del Oro tienen en total un promedio de 17770 trabajadores laborando, de los cuales 6448 trabajadores pertenecen a las medianas y grandes empresas, siendo un 36,28% del total de empleados que poseen una fuente de trabajo en el sector comercial de las empresas en la provincia, impactando de manera positiva en la generación de empleo y contribuyendo a la población económicamente activa.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO

3.1. Tipo de investigación

En el presente proyecto se ha desarrollado con varios tipos de investigación, dentro de los cuales se encuentra el tipo de investigación documental, ya que se van a utilizar referencias tomadas de diferentes autores para sustentar las teorías que incluyen las prácticas de GTH y la motivación laboral. Según Mar et al., (2020) la investigación documental o, también llamada bibliográfica, o retrospectiva, es aquella que requiere información que haya sido aportada por otros autores previamente. Además, señalan que este tipo de investigación, se utiliza con la finalidad de sustentar soluciones a los problemas o fenómenos que se han estudiado previamente, procurando que exista apego a la realidad.

Es decir, la investigación bibliográfica evalúa datos obtenidos de una búsqueda referencial, con la finalidad de conseguir respuestas, luego de una reflexión sobre temas de interés. En este proyecto se ha indagado sobre de las prácticas de GTH que se aplican en las organizaciones, con la finalidad de descubrir cuáles de ellas aportan a la motivación del personal, siendo esta la segunda variable de la investigación.

También, la investigación tiene carácter descriptivo, debido a que se describen los fundamentos de las variables principales como las prácticas de GTH, y la motivación laboral, las mismas que se desarrollan en la parte teórica y se describirán los métodos empleados al igual que los resultados que se obtengan durante la investigación. Según Díaz y Calzadilla (2016) manifiestan que una investigación de tipo descriptiva opera cuando es necesario describir ciertas características que se descubren en las investigaciones, es decir que las investigaciones descriptivas están centradas en la medición de las variables con un alto grado de precisión. Dentro de este tipo de investigación, puede darse el caso de que, en la descripción, se de una actividad exploratoria, ya que al momento de describir se puede encontrar o descubrir características nuevas del objeto de estudio.

Será de tipo correlacional, ya que se van a medir las relaciones que existen entre las prácticas de gestión del talento humano y cómo estas influyen en la motivación del personal en las empresas; contrastando esto, tomando como referencia lo que menciona

Hernández et al., (2014) , el objetivo de este estudio es conocer el grado relacional que hay entre dos, tres o más variables o categorías que se encuentren bajo un mismo contexto.

3.2. Nivel de investigación

La investigación tiene un nivel explicativo, debido a que se desea determinar las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro y cómo este influye en la motivación laboral. De igual forma se busca establecer el impacto de la motivación laboral en los resultados empresariales de las medianas y grandes empresas de la provincia.

Díaz y Calzadilla (2016) lo definen como el nivel destinado al descubrimiento de leyes esenciales, que ayudan a descubrir el por qué existen las características que se estudian, cuáles y cómo se relacionan entre sí. El autor destaca que este nivel busca explicar un fenómeno, las condiciones que lo desatan y cómo estas pueden relacionarse.

Por otro lado, también tiene nivel exploratorio, pues se pretende investigar sobre las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro, así como indagar acerca de las prácticas de gestión de talento humano que influyen en la motivación laboral de las medianas y grandes empresas comerciales. Gabriel-Ortega (2017) destaca que este nivel se realiza para revisar los aspectos fundamentales de una problemática previamente establecida, y encontrar sus procedimientos.

3.3. Diseño de Investigación

La investigación se caracteriza por ser no experimental, ya que, solo se realizará la observación y análisis de las prácticas de gestión del talento humano y la motivación laboral, siendo estas las dos variables principales del tema, recalando que no se manipulan ni se alteran en ningún aspecto. Arispe et al., (2020) se refiere a un diseño no experimental se refiere a un diseño que estudia variables sin manipularlas, es decir, se observa y después se analizan.

Además, también posee un diseño transversal, debido a que el análisis realizado se centra en la época contemporánea respecto a las prácticas de GTH y su influencia en la motivación laboral dentro de las medianas y grandes empresas, más no se busca realizar una comparación o análisis del comportamiento de las variables a épocas previas.

Afirmando lo anteriormente mencionado, Villasís y Miranda (2016) el tipo de diseño transversal se caracteriza por ser observacional ya que no se manipulan las variables pertenecientes al estudio que se esté realizando; tiene la capacidad que permite conocer la prevalencia de alguna condición y la recolección de datos la realizan en un único momento.

3.4. Metodología de la investigación

En el presente proyecto se emplea el método deductivo, ya que se realiza un análisis de lo que se refiere a la GTH, partiendo de los conceptos generales, para luego adentrarse en lo que son las prácticas de GTH como tal. De igual forma, con la variable de la motivación, se parte de conceptos generales a específicos, abordando las teorías de la motivación, y posteriormente se analiza lo referente a la motivación laboral. Según Rodríguez y Pérez (2017) el método deductivo es una metodología que comienza de lo general a lo particular, este utiliza las generalidades universales para llegar a premisas más específicas, alcanzando en ese estudio nuevas conclusiones particulares que partieron de lo general.

El proyecto de investigación también emplea un método cualitativo, en este caso lo que se busca es analizar como las prácticas de GTH influyen en la motivación laboral. Siendo este método según Hernández et al., (2018) aquel que busca describir en lo posible lo más profunda y completamente hechos, situaciones, expresiones, creencias, etc. que poseen o que experimentan las personas, ya sea individual o colectivamente. La finalidad del método es realizar un análisis procurando comprender los factores mencionados anteriormente, para poder responder a las preguntas que se hayan planteado.

Además, se empleará el método cuantitativo ya que se pretende recabar datos numéricos para fundamentar los objetivos planteados, donde las cifras reflejan el impacto que tienen las prácticas de GTH en la motivación de las personas y sus repercusiones en los resultados empresariales. Según Torres (2016) este método es el estudio de hipótesis mediante instrumentos de investigación estructurados, la cual suele utilizar recursos estadísticos en el procesamiento de los datos, y se caracteriza por su rigurosidad para obtener objetividad en los resultados.

Una vez se ha definido el tipo, nivel y el diseño de investigación, la metodología del presente proyecto radica en que, a través de la fundamentación teórica tanto de la GTH

como de la motivación laboral, contrastar estas dos variables y determinar cuáles son aquellas prácticas de GTH que influyen en la motivación laboral.

Se han tomado las prácticas de GTH y se han relacionado con las teorías de la motivación. Para el estudio se tomó como referencia las prácticas de gestión de la tabla número 1, y de igual forma se va a utilizar las 2 dimensiones de la motivación propuestas en la teoría de Herzberg.

La propuesta metodológica se plasma en el contraste que existe entre las prácticas de gestión del talento humano y las teorías de la motivación, en este caso se tomó las prácticas de gestión que se relacionan con las dimensiones de la motivación propuestas en la teoría de Herzberg, dicha relación está reflejada en las siguientes tablas:

Tabla 3

Teoría de la motivación de los dos factores de Herzberg

¿Qué motiva al talento humano?	
Factor higiene	Factores económicos: Salarios, beneficios sociales, incentivos, compensaciones.
	Condiciones laborales: Ambiente de trabajo, instalaciones seguras e higiénicas, iluminación, temperatura, infraestructura, herramientas de trabajo adecuadas.
	Seguridad laboral: Cumplimiento de los contratos, Seguridad de empleo.
	Factores sociales: Relaciones con los demás, superiores o subordinados.
	Beneficios adicionales: servicios médicos, seguros familiares, programas de ayuda.
Factor motivacional	Trabajo estimulante: Trabajo interesante, desarrollo de habilidades.
	Autorrealización: Logros, satisfacción, desarrollo del potencial, fortalecer el conocimiento, crecimiento profesional.

Reconocimientos: estímulos morales, reconocimientos por logros o cumplimiento exitoso de metas.

Grado de responsabilidad: Asignación de tareas especiales, delegar direcciones.

Nota: Elaborado por los autores

Tabla 4

Prácticas para la gestión del Talento humano

Gestión de prácticas de RRHH en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro	Dimensiones de motivación según Herzberg
Recompensar a las personas	Remuneración Prestaciones Sociales Incentivos Económicos, sociales, y de servicios.
Retener a las personas	Factor higiene Higiene y seguridad Calidad de vida Relaciones entre empleados y sindicatos Condiciones laborales
Desarrollar a las personas	Factor motivacional Formación profesional Desarrollo personal Aprendizaje individual y colectivo Administración del conocimiento. Reglamentación laboral

Nota: Elaborado por los autores

La relación entre las prácticas de GTH y la teoría de la motivación aportó en el trabajo para determinar, aquellas prácticas que influyen con la motivación, de acuerdo a esto se pretende encontrar cuales de estas prácticas se aplican en las empresas comerciales de la provincia, además determinar el impacto que estas tienen en la motivación del personal.

3.5. Instrumento de Recolección de Datos

Son procedimientos a través de los cuales se puede recabar y organizar información, además menciona que los instrumentos más utilizados son los siguientes: la observación, entrevista, la encuesta y el cuestionario. (Pimienta et al., 2018)

En este proyecto, los instrumentos de recolección de datos permitirán recopilar información con respecto a las prácticas de gestión del talento humano que se aplican actualmente en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia, igualmente, permitirán conocer la influencia que estas prácticas tienen en la motivación de las personas que trabajan en empresas de esta naturaleza.

Según Bernal (2016) estos instrumentos pueden resumirse de la siguiente manera: Las encuestas consisten en la elaboración de un cuestionario, diseñado para obtener datos relevantes para los objetivos de una investigación. La entrevista consiste en la recolección de información de manera directa a través de la comunicación a un entrevistado que responderá preguntas previamente diseñadas. La observación es un instrumento directo y riguroso, que le permite al investigador observar el objeto de estudio y posterior describir y analizar situaciones. El cuestionario es una lista de preguntas para recoger información.

La población a ser analizada está conformada por las empresas comerciales medianas y grandes de la provincia de El Oro, de las cuales se tomarán como referencia a los trabajadores que laboran en las mismas y que serán encuestados. Según datos del INEC (2021) en la provincia existen 352 empresas entre medianas y grandes dentro del sector comercial, en las cuales laboran un promedio de 6448 trabajadores.

Con los datos anteriormente mencionados se realizará el cálculo de una muestra representativa con la utilización de la siguiente fórmula:

$$m = \frac{N}{(N - 1) * (K)^2 + 1}$$

m= muestra

N= Población o universo

K= margen de error (puede ser 10%, 5%, 2%) para la fórmula.

Cabe recalcar que para el cálculo de la muestra se ha empleado un margen de error de 5%, teniendo como resultado la siguiente cifra:

$$m = \frac{6448}{(6448 - 1) * (0.05)^2 + 1}$$

$$m = 376.69$$

Para la recolección de los datos pertinentes en el presente proyecto que permitirán encontrar los resultados con respecto a los objetivos propuestos anteriormente, utilizará la encuesta como herramienta de recolección de datos, planteando aplicar encuestas a empleados de empresas comerciales, ya que, la motivación laboral se ve reflejada especialmente en los colaboradores, y las prácticas de GTH que se aplican en las empresas son en beneficio de ellos, por lo que, se estudiarán los criterios que tiene el recurso humano y cuáles son los principales factores que los motivan.

Se procura en las encuestas, contrastar las dos variables principales del tema central, las cuales son la gestión del talento humano (variable independiente) y la motivación laboral (variable dependiente). Además, para fundamentar las preguntas que se van a realizar durante el proceso de recolección de datos del presente trabajo y reforzar la estructura del instrumento a utilizar, se ha recurrido a la investigación de estudios realizados en función de las variables antes mencionadas, tomando las referencias necesarias para la estructuración de la encuesta aplicada a empleados de las empresas medianas y grandes del sector comercial:

Tabla 5*Estudios realizados sobre la motivación laboral*

Autor – año	Estudio que se realizó	Conclusiones	Instrumento utilizados	Indicadores que se analizaron/preguntas aplicadas
(Muñoz et al., 2006)	Estudio transversal analítico en el Área de Salud de Menorca que incluyó a 112 profesionales.	Los estudios concluyeron que el factor clima mejora la calidad de vida profesional, el compromiso logra una mayor motivación y que además el apoyo de la directiva es valorado por los colaboradores.	Encuesta	<ul style="list-style-type: none">• Satisfacción con el tipo de trabajo• Motivación (ganas de esforzarme)• Apoyo de mi familia• Ganas de ser creativo• Capacitación necesaria para hacer mi trabajo actual• Estoy capacitado para mi trabajo.• Mi trabajo es importante para las vidas de otras personas• Lo que tengo que hacer queda claro• Me siento orgulloso de mi trabajo• Desconecto al acabar la jornada laboral• Satisfacción con el sueldo• Posibilidad de promoción• Reconocimiento a mi esfuerzo• Apoyo de mis jefes

(Sánchez C. , 2008)	Análisis realizado a nueve estudios sobre el clima laboral, aplicado en varios sectores incluido el comercial, con un total de 6108 individuos, en relación a los factores gestionables con el impacto con la motivación, satisfacción y motivación.	Los autores concluyeron respecto a la motivación, que los factores que impactan mayormente en esta son: las expectativas de promoción y carrera, la autorrealización, el reconocimiento, confianza y dirección del jefe inmediato.	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Imagen interna • Estabilidad laboral • Ubicación geográfica • Horario y equilibrio trabajo-vida • Salario • Beneficios sociales • Confianza • Reconocimiento • Comunicación • Gobierno corporativo • Gestión de la unidad • Tarea en sí • Ausencia de presión • Dirección del jefe inmediato • Relación con compañeros • Formación
(Marín y Placencia, 2017)	Estudio realizado para encontrar el vínculo entre motivación y satisfacción	Los estudios concluyeron que mientras la motivación laboral sea alta, existirá mayor satisfacción en el personal. Además, se	Encuesta	<p><i>Factores higiénicos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Interpersonales (compañeros y jefes) • Condiciones laborales óptimas • Seguridad laboral • Políticas de la empresa

	<p>laboral, aplicado a 209 colaboradores de 5 oficinas locales en Lima. comprobaron que a mayor motivación en factores higiénicos y factores motivacionales, mayor satisfacción laboral.</p>		<p><i>Factores motivadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo en sí mismo como estímulo positivo • Responsabilidad • Autorrealización personal • Reconocimiento profesional • Crecimiento • Desarrollo profesional
<p>(Tacuri y Orbe, 2021)</p> <p>Estudio realizado de la relación entre la motivación y el desempeño laboral, aplicado a un total de 50 individuos de la Universidad Católica de Cuenca.</p>	<p>Los estudios permitieron concluir que la motivación laboral incide directamente en el desempeño de los colaboradores.</p>	<p>Encuesta</p>	<p><i>Motivación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Está conforme con el salario que recibe por el trabajo que realiza. • Realiza actividades que son de su agrado y le motivan a realizar bien su trabajo. • El estatus de su puesto de trabajo va acorde a sus expectativas • Está satisfecho con el trabajo que desempeña en la Universidad • Existe apoyo para mejorar su formación y/o capacitación. <p><i>Características individuales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene dificultades en la relación con compañeros de trabajo. • Las actividades laborales que desempeña satisfacen sus expectativas. • Su trabajo requiere creatividad e iniciativa. • Requiere participar en diversos grupos de trabajo.

<p>(Chiang et al., 2008)</p>	<p>Estudio realizado para relacionar la satisfacción de la comunicación como herramienta para cumplir con la teoría de las expectativas e influir en la motivación laboral, aplicado a 289 colaboradores del sector de hotelería.</p>	<p>La comunicación es una herramienta importante en la motivación laboral, pues, las personas que están complacidas con la comunicación estaban dispuestos a aumentar su desempeño, con la expectativa de recibir mayores recompensas.</p>	<p>Encuesta</p>	<p><i>Expectativa:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Si trabajo muy duro, mi desempeño laboral mejorará significativamente. • Si trabajo muy duro, conseguiré mucho más. • Si pongo más esfuerzo en mi trabajo, mi la productividad mejorará significativamente. • Si pongo más esfuerzo en mi trabajo, definitivamente ser considerado como un empleado eficaz. <p><i>Mediación: Un buen desempeño en mi trabajo definitivamente resultará en mí...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibiendo una buena paga • Obteniendo bonos monetarios • Obteniendo aumentos salariales • Tener más oportunidades de promoción. • Tener más responsabilidad y control sobre mi trabajo. • Asumiendo tareas laborales más desafiantes. • Tener sentimientos de logro. • Sintiéndome muy bien conmigo mismo. <p><i>Valencia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen sueldo/sueldo. • Más bonos monetarios.
------------------------------	---	--	-----------------	---

-
- Más aumentos salariales.
 - Trabajo interesante.
 - Oportunidades de ascenso/promoción.
 - Más responsabilidad/control sobre mi trabajo.
 - Tareas laborales más exigentes.
 - Uso completo de mis habilidades y destrezas.
 - Sentimientos de logro.
 - Crecimiento y desarrollo personal

Motivación del trabajo: Cuando estoy muy motivado, haré definitivamente...

- Gastar más esfuerzo en el trabajo.
- Mejorar la calidad de mi desempeño laboral.
- Aumentar la productividad en el trabajo.
- Estar dispuesto a involucrarse en mi trabajo.

Comunicación y Satisfacción:

- Los gerentes conocen y comprenden a los empleados.
 - Los gerentes me escuchan y prestan atención.
 - Las comunicaciones de mi gerente conmigo me hacen sentir una parte importante de este hotel.
 - Recibo la información para realizar mi trabajo.
-

				<ul style="list-style-type: none"> • Los conflictos se manejan adecuadamente a través de los canales de comunicación adecuados. • Los gerentes están abiertos a nuevas ideas. • Las comunicaciones de la gerencia con los empleados son precisas y organizadas.
(Oliveros et al., 2016)	Estudio realizado a 398 sujetos del personal de asistencia de enfermería con respecto a los factores motivacionales hacia el trabajo.	Los autores concluyen que para el personal encuestado es importante la ejecución de actividades en las que se les permita desarrollar sus habilidades y conocimientos tanto personales como profesionales. También es importante la participación colectiva, compartir y aprender de otros.	Encuesta	<p>Condiciones motivacionales internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Logro - Poder - Afiliación - Autorrealización - Reconocimiento <p>Condiciones motivacionales externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supervisión - Grupo de trabajo - Contenido de trabajo - Salario - Promoción

Una vez se ha revisado los indicadores y/o preguntas que se han considerado necesarios en los estudios del cuadro presentado anteriormente, se han seleccionado y adaptado algunos elementos de dichos estudios al presente trabajo para la estructuración de la encuesta dirigida, la misma que contara con 13 preguntas, de las cuales las 3 primeras están orientadas a la recopilación de información con respecto a las prácticas de gestión del recurso humano, y las 10 restantes están direccionadas al conocimiento de los factores motivacionales que influyen mayormente en las personas encuestadas.

Para efectos de medición, en algunas preguntas de la encuesta se ha dispuesto la utilización de la escala del Likert, y en algunas preguntas se ha optado por proponer opciones de respuesta las cuales pretenden recolectar la información puntual respecto a los factores motivacionales que influyen mayormente en los colaboradores.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

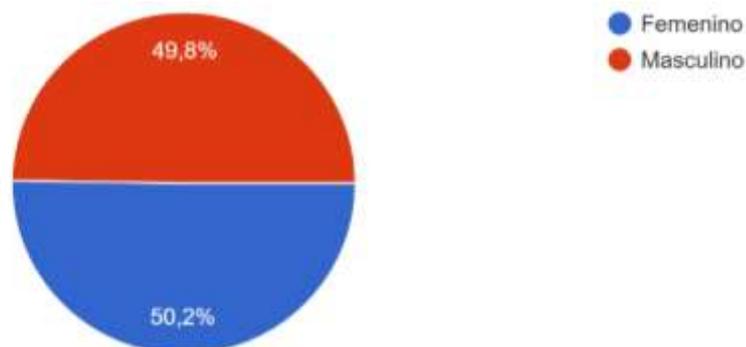
4.1. Análisis de Resultados

Una vez aplicada la encuesta dirigida a trabajadores de empresas comerciales, la misma que se implementó en su mayoría a través de formularios de Google, se realizó la interpretación de los porcentajes obtenidos, recalcando que de la muestra obtenida de 377 se logró obtener 209 respuestas, de las cuales el 50.2% fueron de género femenino y el 49.8% fueron de género masculino.

Además, el 44.5% fueron de un rango de edad entre 18 y 25 años, el 36.8% fueron personas entre los 25 y 35 años, y el restante de los encuestados fueron mayores a 35 años que corresponde al 18.7%. También, cabe señalar que las respuestas fueron obtenidas principalmente de colaboradores con cargos administrativos entre los que destacan vendedores, cajeros, asistentes contables, jefes financieros, gerentes, administradores, auxiliares contables, asistentes administrativos, etc.

Figura 2

Resultados de Género



Nota: Elaborado por los autores

Figura 3

Resultados de Edad

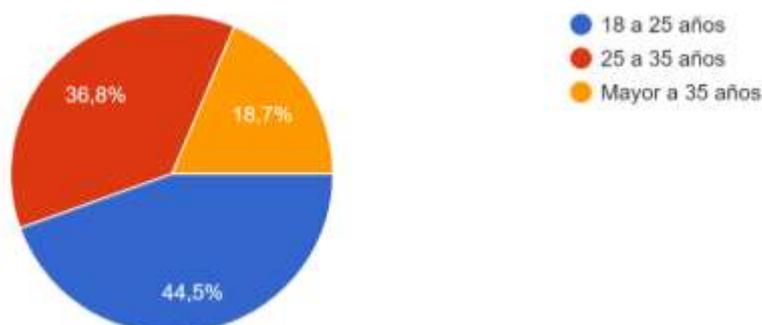
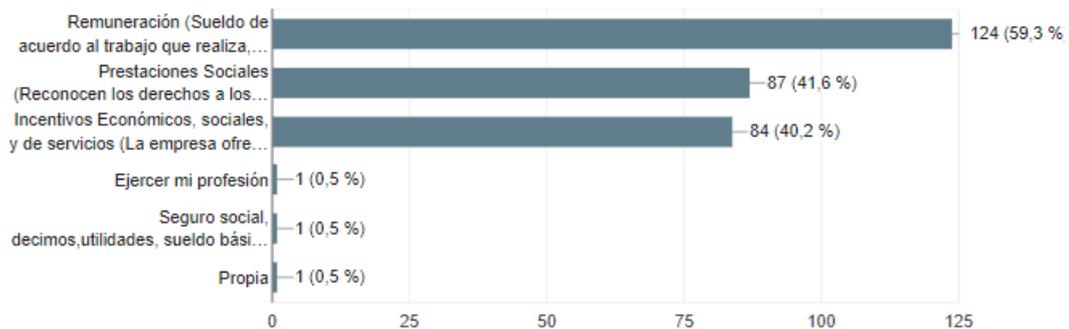


Figura 4

Resultado de la pregunta “De acuerdo a las prácticas de remuneración ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.”



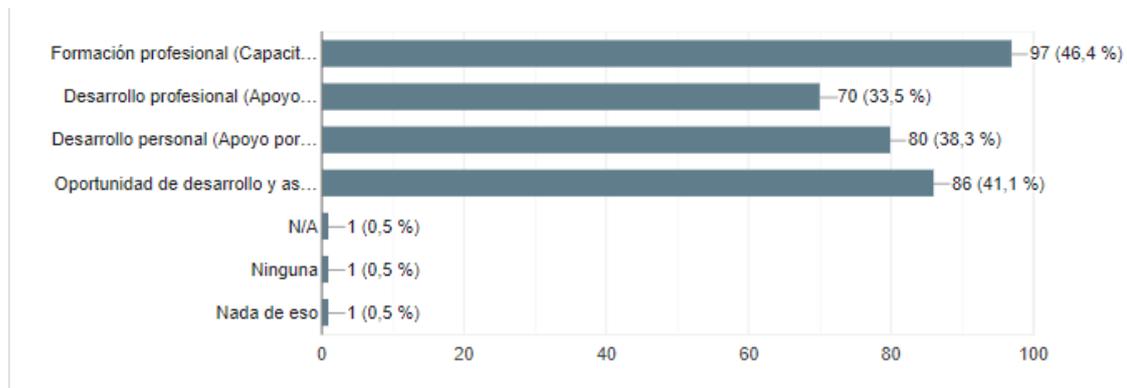
Nota: Elaborado por los autores

Ésta pregunta estuvo enfocada en recabar información con respecto a la influencia de las prácticas de remuneración relacionada con la motivación en las personas, se logró obtener los siguientes resultados: el 59.3% de las respuestas muestran que un sueldo acorde al trabajo que ejecuta influye en su motivación, el 41.6% se motivan por las prestaciones sociales y el reconocimiento por sus derechos como trabajadores, además destaca también el porcentaje obtenido del apartado de los incentivos económicos, donde el 40.2% de las respuestas muestran que esta práctica también motiva en gran número a los empleados.

Respecto a estos datos obtenidos, se destaca que la remuneración en relación con la motivación laboral, logra influir cuando el sueldo que reciben los colaboradores es de acuerdo a los trabajos que realizan en sus actividades, además, las prestaciones sociales y el reconocimiento de los derechos humanos son factores importantes en la motivación de las personas. Destacan que los incentivos que una empresa puede llegar a brindar, como por ejemplo incentivos económicos, sociales o de servicios son una forma motivacional de gran efectividad para el talento humano.

Figura 5

Resultados de la pregunta “De acuerdo a las prácticas de desarrollo ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción”.



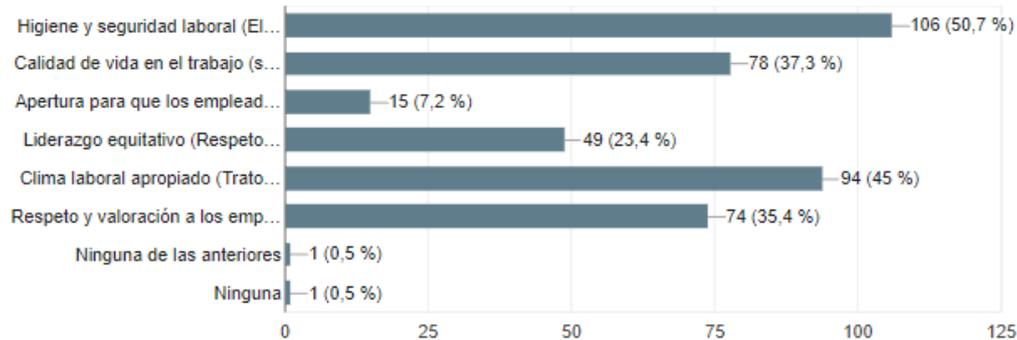
Nota: Elaborado por los autores

Con respecto a las prácticas de desarrollo que motivan a las personas, en primera instancia destacan las prácticas de formación profesional, es decir las capacitaciones que las empresas costean a sus colaboradores, esta obtuvo un porcentaje de 46.4% de respuestas, también cabe mencionar que las oportunidades de desarrollo y ascenso laboral mueve a las personas en esta opción se registró un porcentaje de 41.1%. Además, el 38.3% de las respuestas apuntan al desarrollo personal y al apoyo de la empresa para superar situaciones personales que le impiden al empleado tener un óptimo desempeño como una práctica motivacional, y finalmente el 33.3% señala que el desarrollo profesional para que los empleados demuestren sus habilidades es una de las prácticas que motivan a los colaboradores.

Los datos demuestran que desarrollo del personal también tiene un alto impacto en la motivación de los colaboradores, ya que, la formación profesional a través de capacitaciones costeadas por la empresa son una forma efectiva, que además de motivar a las personas a comprometerse con la organización, también les permite enriquecer sus conocimientos, esto lleva al siguiente punto motivacional como es la oportunidad de desarrollo y ascenso, ya que cuando una organización les da la oportunidad a los colaboradores de escalar laboralmente, esto motiva a las personas a mejorar día a día con la finalidad de ascender.

Figura 6

Resultados de la pregunta “De acuerdo a las prácticas de retención ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción”.



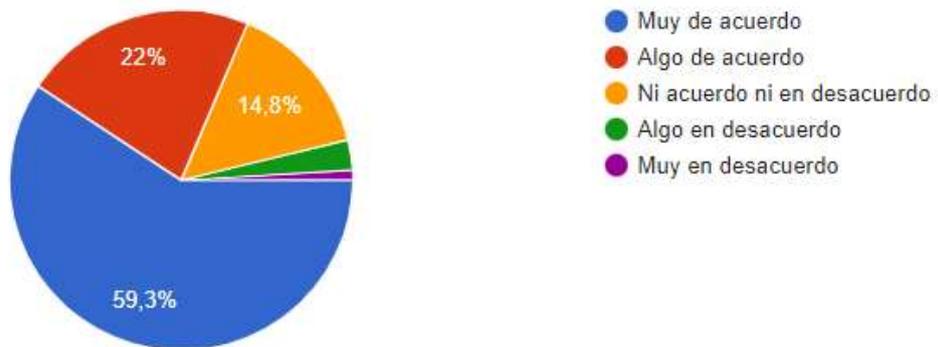
Nota: Elaborado por los autores

Las prácticas de retención muestran que un porcentaje del 50.7% de las respuestas motivan a los trabajadores gracias a la higiene y seguridad laboral prestada por las empresas, seguido de este se encuentra el clima laboral y el trato adecuado entre compañeros del trabajo son un factor motivacional, este apartado ocupó un porcentaje de 45%. Destacan también la calidad de vida en el trabajo y el respeto y valoración a los empleados por parte de la empresa, con el 37.3% y el 35.4% respectivamente. Y finalmente el liderazgo equitativo con un 23.4% y la apertura para que los empleados puedan asociarse y formar sindicatos con un 7.2%.

Se logró determinar que, la higiene y seguridad laboral es uno de los factores importantes que motivan a los colaboradores, al igual que un clima laboral apropiado, donde exista un buen trato por parte de los compañeros, y respeto mutuo por el género, religión o creencias, el trabajo en equipo, y se cumplan los principios, los valores y las normas organizacionales. Además, el brindar una calidad de vida en el trabajo junto a un liderazgo equitativo por parte de los directivos son elementos importantes para los colaboradores, y necesarios para sentirse satisfechos y desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo.

Figura 7

Resultados de la pregunta “Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo porque me van a retribuir económicamente”.



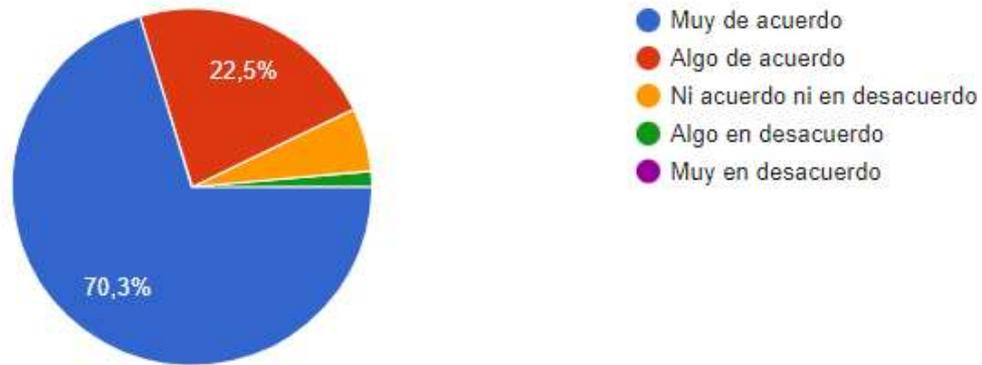
Nota: Elaborado por los autores

En la encuesta, esta pregunta estuvo enfocada en conocer la opinión de los encuestados referentes al indicador económico, donde se logró obtener los siguientes resultados: el 59.3% se esfuerzan en el trabajo con el interés de ser retribuidos económicamente, el 22% tuvieron un grado menor de interés en la retribución económica estando algo de acuerdo, y el 14.8% de los encuestados mantienen una postura neutral con respecto a este indicador. Finalmente, un total del 3.9% de los encuestados señalaron que están en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación.

La retribución económica es un factor importante para las personas en el tiempo actual, debido a la situación del país, por ende, una buena remuneración o incentivos económicos motivarán a los colaboradores, ya que esto les ayuda a satisfacer sus necesidades, pero se destaca que no es el único factor motivacional pues también existe un porcentaje que no considera que el dinero los motiva a realizar mejor su trabajo.

Figura 8

Resultados de la pregunta “Me desempeño mejor cuando la empresa me garantiza seguridad laboral en mi trabajo”.



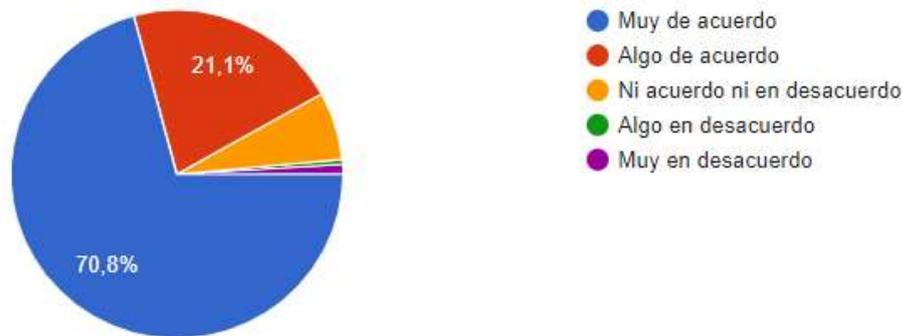
Nota: Elaborado por los autores

La pregunta enfocada en la seguridad laboral arrojó resultados, entre los cuales destacan que el 70.3% de los encuestados están muy de acuerdo que cuando una empresa garantiza seguridad laboral ellos se desempeñan mejor en el trabajo. El 22.5% están algo de acuerdo que esta práctica influye en su desempeño, el 5.7% no estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta práctica y solo el 1.4% se encuentra algo en desacuerdo.

La seguridad laboral es uno de los factores importantes para los colaboradores y su motivación, pues el tener la certeza de un trabajo seguro, un ingreso para sus necesidades, así mismo, un lugar donde poder desempeñarse en base a sus conocimientos y desarrollarse tanto profesional, como personal, definitivamente influirá en la motivación de los trabajadores.

Figura 9

Resultados de la pregunta “Me esfuerzo más cuando la empresa me brinda condiciones laborales óptimas”.



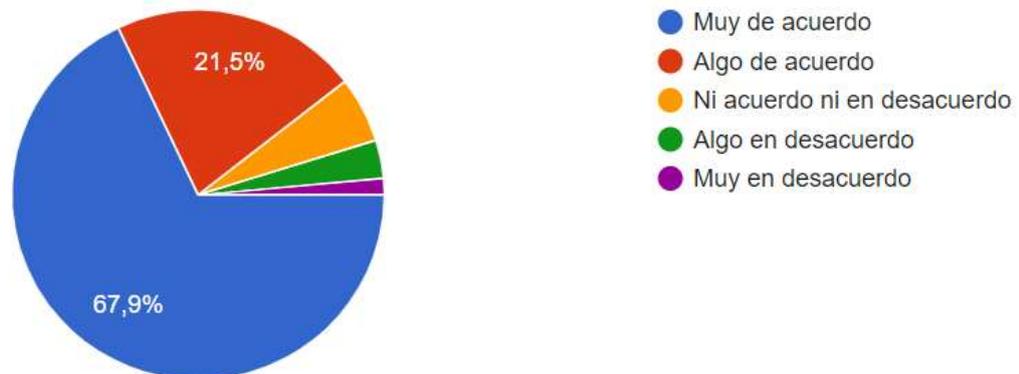
Nota: Elaborado por los autores

Con respecto a la influencia que tiene cuando una empresa brinda condiciones laborales óptimas a sus colaboradores se puede manifestar que el 70.8% de los encuestados se esfuerzan más cuando la empresa ejecuta esta práctica, y el 21.1% de los encuestados están algo de acuerdo en que su esfuerzo es mayor cuando las organizaciones brindan condiciones laborales óptimas. El 6.7% mantienen una postura imparcial con respecto a este indicador, y finalmente entre algo desacuerdo y muy en desacuerdo suman tan solo el 1.5% de los encuestados.

Según los datos obtenidos, las condiciones laborales físicas contribuyen a la motivación del personal. A pesar de que no incrementa el factor motivacional de manera sustancial, la falta de aplicación de esta práctica si impacta en la satisfacción y desempeño de los empleados en la empresa.

Figura 10

Resultados de la pregunta “Realizo mejor mi trabajo cuando tengo buenas relaciones con mis compañeros y superiores”.



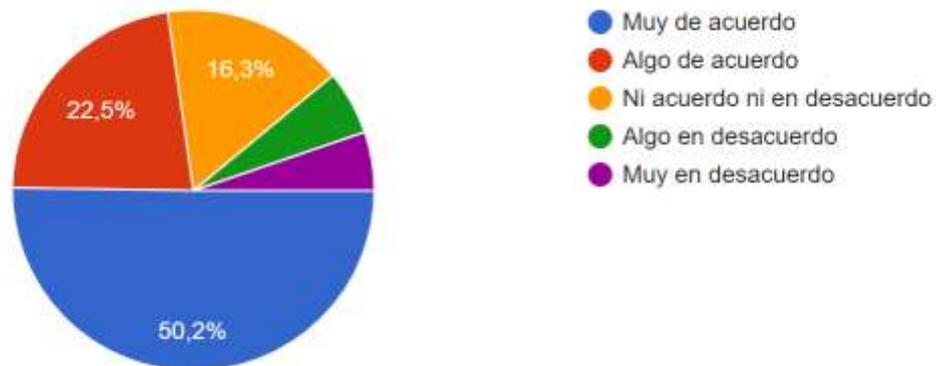
Nota: Elaborado por los autores

En la encuesta realizada, esta pregunta busca comprender si las relaciones sociales influyen en la motivación de los colaboradores, donde se obtuvo que el 67,9% está de acuerdo a que las buenas relaciones en el ambiente de trabajo motivan de a los colaboradores a realizar mejor su trabajo, el 21,5% se encuentra algo de acuerdo, el 12% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y solo el 10% está en desacuerdo.

Estos datos denotan la importancia de que las personas mantengan buenas relaciones con el resto de trabajadores, ya que, la falta de este factor puede generar insatisfacción en la empresa, y por ende no se obtendrá el sentido de pertenencia de los empleados hacia la organización y asimismo afectará al desempeño laboral.

Figura 11

Resultados de la pregunta “Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, de mis superiores, compañeros de trabajo y clientes)”.



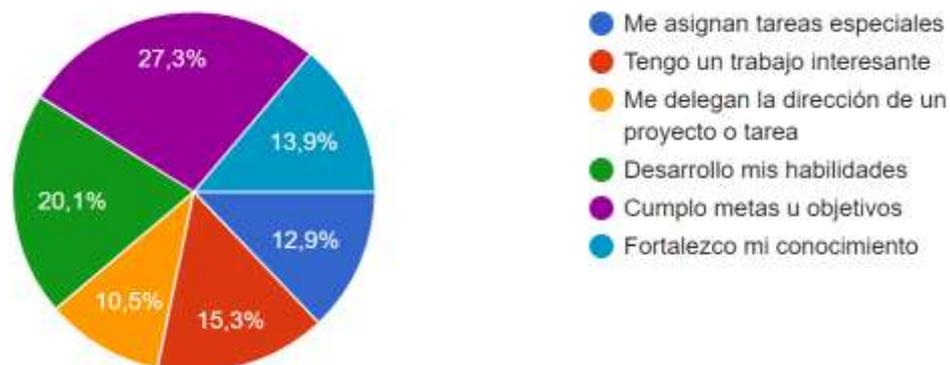
Nota: Elaborado por los autores

En la encuesta realizada, la pregunta presentada tiene el fin de determinar si el reconocimiento por parte de otras personas influye en la motivación, donde se obtuvo mediante las encuestas que el 50,2% está de acuerdo a esta afirmación, el 22,5% algo de acuerdo y el 16,3% no está ni en acuerdo ni desacuerdo, y el 11% está en desacuerdo.

En base a estos resultados, el reconocimiento hacia los trabajadores, forma parte de las prácticas intrínsecas, estas generan motivación y satisfacción emocional, lo que para las personas es un factor importante para impulsar a los colaboradores a esforzarse más en su lugar de trabajo.

Figura 12

Resultados de la pregunta “Me siento motivado cuando”



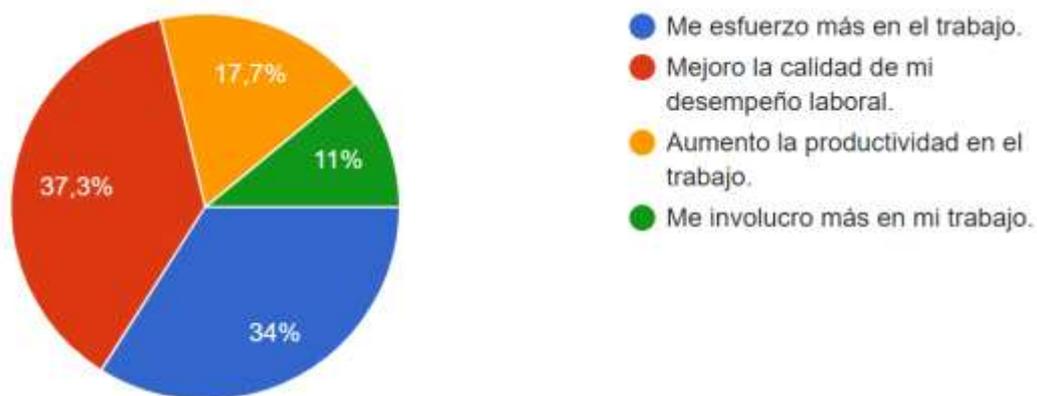
Nota: Elaborado por los autores

Dentro de la encuesta aplicada, se formuló la pregunta para conocer qué motiva a los colaboradores en su trabajo, donde destacó que el cumplir con metas u objetivos motiva a un 27,3% de los trabajadores, desarrollar las habilidades al 20,1%, tener un trabajo interesante al 15,3% y el fortalecer el conocimiento un 13,9%.

Esto demuestra el interés de los colaboradores por sentirse autorrealizados, el cumplir metas u objetivos que se propongan los motiva a avanzar, y de esta manera también pueden desarrollar sus habilidades. Además, se destaca que el tener un trabajo interesante posee influye en la motivación de los trabajadores, y se relaciona con su desarrollo profesional.

Figura 13

Resultados de la pregunta “Cuando estoy motivado, definitivamente...”



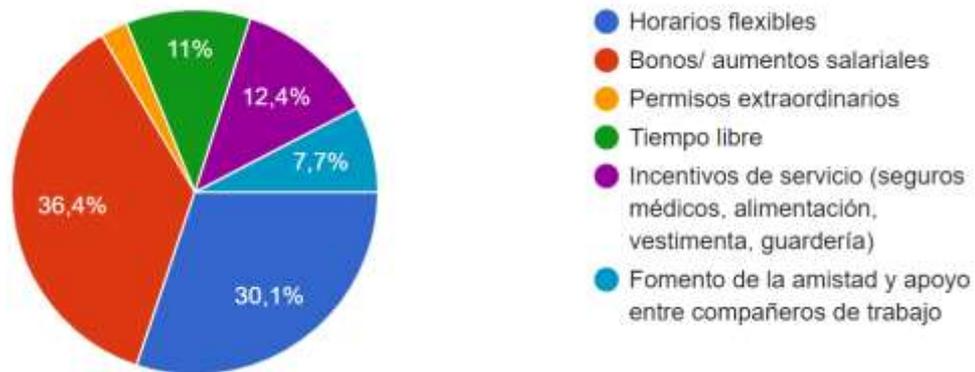
Nota: Elaborado por los autores

La presente pregunta se elaboró para conocer cómo influye la motivación en el trabajo de los colaboradores se planteó la pregunta presentada, y se obtuvieron los siguientes datos: el 37,3% de los colaboradores cuando están motivados mejoran la calidad de su desempeño laboral, mientras que el 34% se esfuerza más en su trabajo, el 17,7% aumenta la productividad y el 11% se involucra más en su trabajo.

En base a los datos obtenidos de los encuestados, la motivación laboral incrementa los resultados en el trabajo, considerando todos los factores analizados anteriormente, cuando a un colaborador se le brindan las condiciones empresariales necesarias, tanto intrínsecas como extrínsecas, estos mostrarán un mayor rendimiento en el trabajo, además de que se comprometerán con la organización, y aumentarán su productividad.

Figura 14

Resultados de la pregunta “¿Cuál de los siguientes beneficios que pudiera otorgarle la empresa lo impulsaría a comprometerse con la organización?”



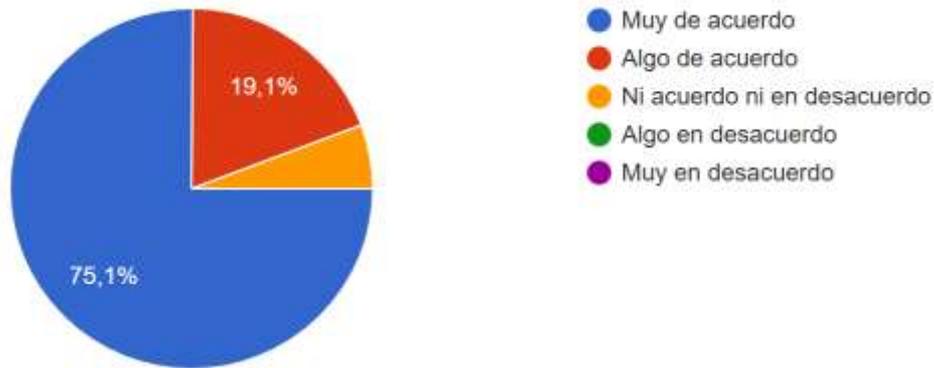
Nota: Elaborado por los autores

Ésta pregunta está enfocada en qué es lo que compromete a una persona en su puesto de trabajo, obteniendo datos donde el 36,4% se comprometería con la empresa si tuvieran bonos/aumentos salariales, el 30,1% si les otorgaran horarios flexibles, el 12,4% los incentivos de servicio, 11% tiempo libre, y el 7,7% una empresa donde fomenten la amistad y apoyo entre compañeros.

En base a los datos obtenidos, los bonos económicos y la posibilidad de un aumento de posición y salarial son importantes para el compromiso con la organización. Pero, también destacan los horarios flexibles, es decir, la capacidad de la empresa para poder brindarle flexibilidad en sus horarios laborales en situaciones que lo ameriten, es valioso para los colaboradores, y si esto se aplicará se sentirían motivados y comprometidos con la organización.

Figura 15

Resultados de la pregunta “¿Considera que la motivación laboral incrementa los resultados en el trabajo?”



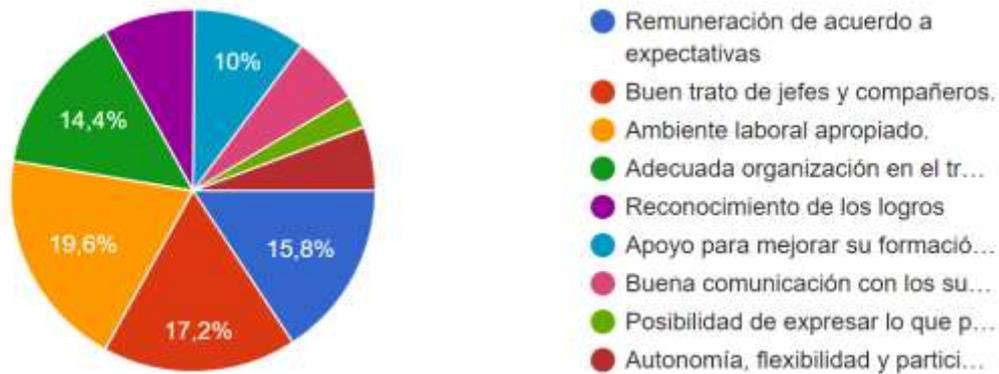
Nota: Elaborado por los autores

La pregunta presentada y formulada directamente para conocer si los colaboradores consideran a la motivación un factor que incrementa los resultados en el trabajo, donde se obtuvo que el 75,1% está muy de acuerdo, el 19,1% algo de acuerdo y el 5,7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

De acuerdo con la opinión de los encuestados, la motivación laboral incrementa los resultados en el trabajo, considerando que si todos los factores analizados anteriormente son puestos en práctica y al colaborador se le brinda las condiciones empresariales necesarias, tanto intrínsecas como extrínsecas, estos, mostrarán un mayor rendimiento en el trabajo, además de que se comprometerán con la organización, y aumentarán su productividad.

Figura 16

Resultados de la pregunta “¿Cuál es el factor predominante que influye en su motivación laboral? Escoja la opción que usted considere más importante.



Nota: Elaborado por los autores

Esta pregunta se elaboró para determinar cuál es el factor predominante para motivar a los colaboradores, los resultados obtenidos obtuvieron porcentajes similares destacando que el 19,6% se siente motivado en un ambiente laboral apropiado, el 17,2% los motiva un buen trato entre jefes y compañeros, el 15,8% prefiere una remuneración de acuerdo a sus expectativas, el 14,4% un lugar de trabajo con una organización adecuada de tareas, el 10% los motiva el apoyo por parte de la empresa para motivar su formación y desarrollo.

Según las encuestas, los factores predominantes que generan motivación en los colaboradores son, el ambiente laboral apropiado, donde exista un trato adecuado y respeto por parte de los jefes y compañeros. También, la remuneración justa y de acuerdo a las expectativas de los colaboradores son relevantes, ya que, tomando en cuenta la situación económica actual del país y las necesidades de cada persona, el monto de dinero y los incentivos económicos que se les brinde a los colaboradores, generarán en el compromiso con la organización lo que los impulsa a continuar trabajando con la expectativa de ganar el suficiente dinero para satisfacer sus necesidades

4.2. Valoración de la Factibilidad

4.2.1. Dimensión Técnica

Según Flores et al. (2016) la dimensión técnica está conformada de factores críticos que se utilizan para determinar si se disponen las materias, herramientas necesarias para poner en marcha un proyecto.

4.2.1.1. Ubicación del proyecto

El presente proyecto se localiza en la provincia de El Oro, que cuenta con 14 cantones, el estudio se realizó en las medianas y grandes empresas comerciales en la provincia.

4.2.1.1. Tamaño del proyecto

La provincia de El Oro está conformada por 14 cantones, donde existen 352 empresas comerciales, donde se abarcó una población de 6448 trabajadores y de los cuales se tomó una muestra de 209 colaboradores pertenecientes a este tipo de empresas.

Figura 17

Localización del proyecto



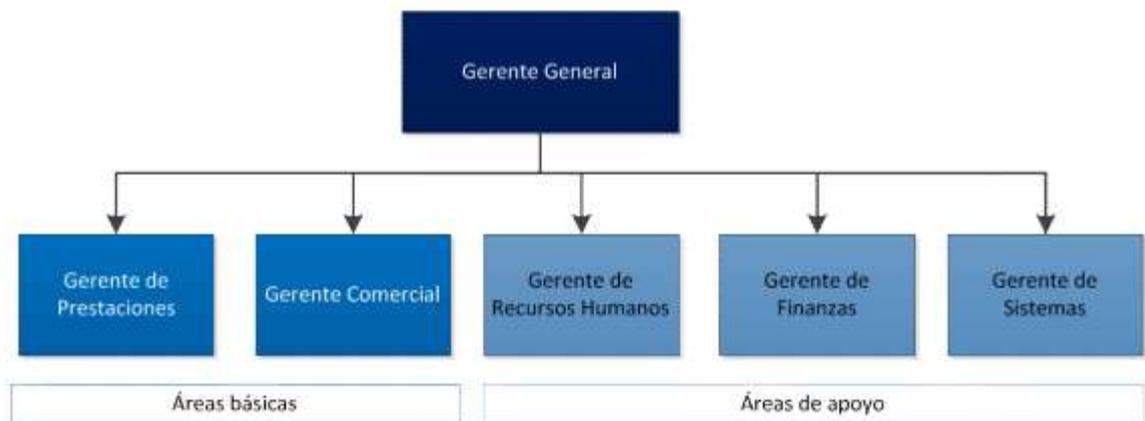
Nota: Tomado de Google Maps (2022)

4.2.1.3. Estructura organizacional

Según Alfonso et al., (2018) las grandes y medianas empresas utilizan una estructura organizacional así se indica en la figura 18.

Figura 18

Organigrama de empresa



Nota: Tomado de Alfonso et al. (2018) Organigrama de empresas según sus áreas funcionales. EDULP.

4.2.2. Dimensión Económica

Según Burneo et al., (2016) la dimensión económica se utiliza para determinar las prioridades del proyecto, identificar los indicadores y así determinar una estrategia de ejecución del proyecto. En el presente se estudiará la incidencia económica de aplicar buenas prácticas de gestión de Talento humano y la motivación.

4.2.2.1. Crecimiento de las empresas comerciales

En el Ecuador, según el INEC (2021) las empresas comerciales realizaron el 87,75% de las ventas realizadas en el año 2020, demostrando la importancia y el impacto en la economía del país, pues gran porcentaje de los ingresos son provenientes de este tipo de empresas, las cuales a través de los años han mostrado su crecimiento en el sector comercio del Ecuador.

Tabla 6*Ventas en dólares de las grandes y medianas empresas en Ecuador*

Tamaño	2016	2017	2018	2019	2020
Grandes	35.254.456,56	39.687.720,41	43.473.225,89	43.611.772,48	37.687.510,22
Medianas					
A	4.328.744,95	4.726.053,16	4.875.797,55	4.859.416,79	4.288.624,43
Medianas					
B	6.642.879,02	7.210.698,36	7.746.422	7.953.008,95	6.866.338,03

Nota: Elaborado en base a datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2021)

Es notable el crecimiento de las empresas grandes y medianas en el Ecuador, y a pesar de la disminución en el año 2020, debido a que la economía ecuatoriana se vio perjudicada por la pandemia, las empresas han mantenido un crecimiento constante en ventas y los ingresos percibidos.

4.2.2.2. Ingresos y utilidades de las empresas comerciales en El Oro

Según la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS) (2021) las empresas comerciales grandes y medianas de la provincia de El Oro mantuvieron los siguientes ingresos y utilidades durante el año 2020.

Tabla 8*Ingresos y egresos de las empresas comerciales de la Provincia de El Oro*

Año	Expediente	Nombre Empresa	Ingresos	Utilidad Neta
2021	708640	CONSUR R7H S.A.	\$17.359.677,10	\$904.613,60
2021	708661	YILPORT TERMINAL OPERATIONS (YILPORTECU) S.A.	\$77.798.202,90	\$7.485.030,10
2021	38771	COMPAÑÍA SUPERMAG S.A.	\$3.160.766,74	\$57.265,61
2021	310675	IMACO IMPORTADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN C. LTDA.	\$2.649.109,80	\$373.521,25
2021	714422	ALNICAM S.A.	\$5.920.760,91	\$1.187.011,30

Nota: Elaborado en base al Ranking empresarial, de SuperCias (2021)

4.2.2.3. Generadores de empleo

Las empresas comerciales grandes y medianas en el Ecuador son generadoras de fuentes de trabajo, ya que, según el INEC (2021) el 48,24% de los empleos en el año 2020 provinieron de empresas de este tamaño.

En la provincia de El Oro estas empresas generaron el 36,29% de empleos del periodo 2020, y este ha ido aumentando con los años, lo que demuestra una gran responsabilidad hacia los colaboradores por parte de las grandes y medianas empresas.

Tabla 7

Número de trabajadores de las empresas grandes y medianas en El Oro

Tamaño	2016	2017	2018	2019	2020
Grandes	1.885	2087	3.020	3.389	3.421
Medianas A	1.199	1298	1.308	1.648	1.375
Medianas B	1.684	2.171	1.818	1852	1.652

Nota: Elaborado en base a datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2021)

Las empresas comerciales grandes y medianas de El Oro, son organizaciones con un gran número de trabajadores, e invierten altas cantidades de dinero en el pago de nóminas.

Esta dimensión es factible ya que se ha demostrado como han crecido las empresas comerciales, estas organizaciones invierten gran parte de su presupuesto en los trabajadores, por lo que si no se logra motivar al personal y que los mismos aporten su máximo potencial en el cumplimiento de los objetivos empresariales, se estaría perdiendo recursos económicos, por la falta de compromiso, poco interés y poca motivación de los colaboradores.

El grave perjuicio para estas empresas, es que al invertir onerosas cantidades en su talento humano, si no lo gestionan correctamente podrían restar su competitividad en el ámbito económico, por lo que si se mejora esto podría evitar gastos e inversiones improductivas y obtener mayor rentabilidad.

4.2.3. Dimensión Social

La factibilidad social de las organizaciones está relacionada con los grupos de interés que esta tiene, donde la interacción que existe se da tanto entre grupos internos y externos, por lo que es importante que las organizaciones consideren los impactos que tiene su accionar en relación con los grupos mencionados.

Según Arboleda y Cardona (2018) las empresas tienen la responsabilidad y la obligación social de crear condiciones óptimas para que el talento humano desarrolle el potencial, en un contexto de oportunidades equitativas, para así desarrollar la organización.

Méndez y Gómez (2017) Manifiestan que las empresas que toman una postura responsable con respecto a las necesidades tanto de la sociedad como del medio ambiente generan una ventaja competitiva en relación con las empresas que no se preocupan por cumplir con las responsabilidades enfocadas en el medio ambiente y con la sociedad. Las organizaciones toman esta postura motivados por el objetivo de posicionar la imagen de la organización y la ampliación en el mercado. Sin embargo, Herrera et al., (2016) concretan que la responsabilidad social no debe ser analizada o implantada por las grandes compañías de renombre, sino que, también debe ser contemplada por las Pymes.

Con respecto a los grupos de interés externos, las cuales pueden ser las comunidades en el entorno inmediato, se ven beneficiadas gracias a las prácticas de RS, a través de programas de largo alcance, enfocados en la disminución y control de los efectos medioambientales. Internamente, las prácticas de RH mejoran el clima laboral y aumentan el compromiso organizacional (Buchelli et al., 2016).

Las empresas que adoptan prácticas socialmente responsables dentro de los lineamientos del área de recursos humanos, generan impactos positivos para los grupos de interés, ya que incrementa el compromiso de la organización y también incrementa la calidad de vida laboral. Buchelli et al., (2016) agregan que estas características se dan ya que las prácticas socialmente responsables promueven aspectos como el equilibrio de la vida tanto familiar como laboral, promueve el desarrollo del personal, los planes de carrera, entre otras. Además, estas prácticas exigen que los directivos se preocupen por informarse sobre las herramientas que actualmente han llegado al mercado para promover la planificación de elementos culturales que integren al personal de las organizaciones.

Las empresas comerciales deben cumplir aplicando eficazmente sus prácticas de responsabilidad social, para que se cumplan con indicadores y estándares que benefician tanto al recurso humano como a la organización, y con esto, estas empresas alcanzan gran reputación y favoritismo de sus grupos de interés.

4.2.4. Dimensión Ambiental

Los aportes de las organizaciones en relación al medio ambiente deben estar reflejados en el accionar por parte de las personas que laboran en ellas, las cuales con el apoyo y bajo una política empresarial basada en la mitigación de daños ambientales, pueden aportar en gran medida a reducir los impactos hacia el medio ambiente.

Según Carreño et al., (2020) la responsabilidad social de las empresas, está enfocada directamente al impacto ambiental que estas generan en el desarrollo de sus actividades, incluyendo la materia prima utilizada, los equipos y el procedimiento para eliminar residuos, por lo que es fundamental que las organizaciones realicen un esquema de mitigación ambiental.

Amay et al., (2020) mencionan que todas las empresas buscan rentabilidad y competitividad dentro del mercado, por lo que las actividades económicas durante estos últimos años han incrementado el impacto medioambiental, razón por la cual, es importante que las empresas analicen los hechos ocurridos adopten políticas y estrategias relacionadas con la responsabilidad social y ambiental, que estén dirigidas a la mitigación y disminución del impacto ambiental durante sus procesos productivos.

El hecho de que una organización adopte políticas de responsabilidad tanto ambiental como social, generan beneficios no solo para la organización como tal, sino también para los grupos de interés, ya que hoy en día se da importancia y se presta interés a aquellas empresas que cumplen con las normas tanto ambientales como sociales, y que además se preocupan por su mantener las actividades productivas o de servicios bajo estándares de calidad responsables con el ambiente y la sociedad.

Si las empresas comerciales logran el compromiso de su recurso humano a través de la motivación en el ámbito ambiental, se podrían alcanzar grandes resultados en el mejoramiento de los indicadores que estas organizaciones deben evidenciar para su calificación como empresas socialmente responsables y comprometidas con el medio ambiente.

4.3. Contrastación Teórica de Resultados

La gestión del Talento Humano y la aplicación de prácticas en las organizaciones son una herramienta fundamental para el crecimiento del personal, tanto moral, como profesionalmente. En muchas ocasiones la falta de conocimiento sobre las prácticas de administración del talento humano ocasiona una gestión deficiente de los colaboradores, esto genera que se afecte directa o indirectamente el rendimiento de la organización, como lo mencionan Jara et al., (2018) la GTH es una herramienta importante para la mejora de las variables administrativas, ya que el desempeño de los empleados influye en el funcionamiento y la eficiencia de las empresas.

Según Aguilar (2015) manifiesta que la gestión del talento humano se desarrolla en las empresas de forma variada, esto se da dependiendo de la región, tamaño o tipos de empresas. En la provincia de El Oro, se evidenció que entre las prácticas de Gestión del Talento Humano que se encuentran mayormente presentes fueron: dentro de las prácticas de remuneración los sueldos de acuerdo a los trabajos que se realizan, los beneficios sociales, los derechos de los trabajadores, y los incentivos económicos, sociales y de servicio ofertadas por las empresas. En contraste con lo que Madero y Olivás (2016) agregan, quienes mencionan que el aspecto económico continúa teniendo repercusión y es un factor determinante en la satisfacción y la motivación laboral.

Referente a las prácticas de desarrollo, los trabajadores de empresas comerciales de la provincia de El Oro se motivan cuando las empresas forman a estos trabajadores como profesionales y por ende les brindan la oportunidad de ascenso dentro de las organizaciones, esto se complementa con el desarrollo tanto personal como profesional, es decir, el apoyo por parte de las organizaciones en todos los aspectos que caracterizan al ser humano en el ámbito laboral, tomando en cuenta tanto aspectos profesionales, como emocionales. Arboleda y Cardona (2018) mencionan que el bienestar laboral aparece en las empresas cuando existe reconocimiento por parte de la institución a factores relacionados con las necesidades de los trabajadores tanto individuales como colectivos. Además, la empresa considera las capacitaciones y el desarrollo profesional como elementos fundamentales para generar bienestar laboral y estabilidad en el ambiente de trabajo.

Madero y Olivás (2016) Comentan que cuando los colaboradores se encuentran emocionalmente estables gracias a las relaciones interpersonales, y a la comunicación

entre compañeros, esto incrementa la productividad lo cual mantiene a la empresa estable. Tomando en cuenta esto, en las empresas comerciales de la provincia de El Oro uno de los principales factores que motivan a las personas es la higiene y la seguridad laboral, además del clima laboral apropiado y la calidad de vida en el trabajo. Por lo que, en este aspecto, es necesario que las organizaciones mantengan un ambiente laboral óptimo que motive y mantenga al personal emocionalmente estable, al igual que se promueva una buena comunicación entre compañeros.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se da respuesta al objetivo específico, donde se determinó que las dentro de las prácticas que motivan a los trabajadores se encuentra el fomento de un buen ambiente laboral dentro del trabajo, lo que también incluye el buen trato entre colaboradores, siendo estas prácticas extrínsecas las que influyen en la motivación laboral, pues si personas se sienten satisfechas en un lugar de trabajo, favorecerá a la ejecución de sus actividades.

Esto concuerda con los criterios de Pilligua y Arteaga (2019) y Jiménez y Jiménez (2016) que destacan la influencia del ambiente laboral en la eficiencia de los colaboradores, pues crea un ambiente satisfactorio para los empleados, recomiendan facilitar el trabajo de los colaboradores creando un entorno adecuado en la organización y con las personas para incrementar la productividad.

Además, se evidencia en los datos que gran parte de los colaboradores de la organización se mantienen motivados cuando tienen el apoyo por parte de la empresa para mejorar su formación y/o capacitaciones, y lo que esta le pueda brindar para desarrollarse profesionalmente. Se relaciona con el criterio de Obando (2020) sobre el impacto positivo de la formación de los colaboradores en la productividad de la empresa, debido a que los trabajadores se sentirán motivados, seguros del conocimiento que poseen y esto permitirá a la empresa alcanzar los objetivos y a los empleados entregar un trabajo de calidad.

También se destaca que los trabajadores se motivan cuando son capaces de cumplir metas y objetivos, el completar una tarea profesional o personal influye en la motivación, y a su vez esto se relaciona con el desarrollo de sus habilidades, factor que también es importante para los colaboradores, pues estas las podrán aplicar tanto dentro y fuera del trabajo. Esto contrasta con Alemán et al., (2018) que sostienen que una persona motivada se planteará metas y cómo alcanzarlas, buscará alternativas para solucionar situaciones que obstaculicen el alcance de la meta, es decir, será proactivo para lograr su objetivo.

Otras prácticas que influyen en la motivación de los colaboradores son la remuneración, la seguridad laboral y el reconocimiento, las cuales también de acuerdo a las respuestas obtenidas se pudo conocer que contribuye en cómo los trabajadores van a realizar las actividades en su trabajo, y cómo se desempeñarán. Esto concuerda con los estudios realizados por Macías y Vanga (2021) donde según datos obtenidos en el mismo, los colaboradores afirmaron que la mejora salarial y el reconocimiento son factores importantes que influyen en la motivación.

Los resultados de la investigación dan respuesta a otro objetivo específico en el que se considera que la motivación influye directamente en los resultados empresariales de las medianas y grandes empresas de la provincia de El Oro. En base a los resultados obtenidos los trabajadores (71,3%) afirman que realizan las actividades de mejor manera y se desempeñan eficientemente si se sienten motivados por la empresa, lo cual mejorará significativamente la productividad dentro de la empresa, esto se relaciona con los estudios realizados por Rodríguez et al. (2020), donde afirmó que las prácticas de gestión de talento humano motivan a los colaboradores e impactan de manera positiva en la productividad en una empresa.

Los trabajadores de las empresas comerciales (75,1%) consideran que la motivación laboral definitivamente incrementa los resultados en el trabajo, ya que estos impactan directamente en el desempeño de los colaboradores, por ende, ocasionará un incremento en el resultado empresarial de la organización, es decir, facilitará el alcance de objetivos e incrementará la rentabilidad de la misma. Esto se relaciona con el criterio de Chóez y Vélez (2021) que sostiene que la mejor forma para aprovechar el recurso humano en una empresa es la motivación laboral, pues, esta permitirá el desempeño eficiente de los trabajadores y a su vez estos cumplirán con sus objetivos individuales y empresariales.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las prácticas de Gestión del talento Humano es un tema muy abordado en la actualidad y de gran amplitud dadas las características tanto de la naturaleza de las personas, como de las organizaciones, por lo que el área de Talento Humano juega un papel fundamental en lo referente a las prácticas que una empresa debe aplicar para motivar a los empleados, ya que como se ha evidenciado, la motivación influye en el desempeño laboral.

Los objetivos de este proyecto integrador se cumplieron, ya que se logró determinar las prácticas de GTH que se aplican en las medianas y grandes empresas de la provincia, y cuáles de ellas son las que mayormente motivan a los colaboradores; también se logró establecer el impacto de la motivación laboral en relación con los resultados empresariales.

Se realizó una investigación sobre la GTH en las empresas comerciales de la provincia de El Oro. Se logró evidenciar que dentro de las empresas comerciales se aplican prácticas vinculadas con factores económicos, de desarrollo y de retención del personal.

Se indagó sobre las prácticas de GTH que motivan a los colaboradores en las empresas comerciales medianas y grandes de la provincia; según los resultados, los colaboradores de las grandes y medianas empresas se sienten motivados cuando la organización les ofrece un buen ambiente laboral, destacando los factores de relaciones interpersonales entre todos los niveles jerárquicos, el respeto de los principios, valores individuales, organizacionales y la valoración del recurso humano en la empresa.

Las prácticas que apoyan la formación y desarrollo de los empleados también influyen en la motivación de los colaboradores, ya que, les permite realizarse laboral y profesionalmente, generando autorrealización y asimismo el compromiso y sentido de pertenencia a la empresa, además estas prácticas orientan a los colaboradores a que cumplan sus metas y objetivos, siendo este otro factor motivacional que destacó en los resultados.

Se estableció que el impacto de las prácticas de gestión del talento humano influye en los resultados empresariales afectando positivamente el desempeño de los colaboradores, la eficiencia empresarial y la productividad.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda a las empresas comerciales de la provincia de El Oro invertir en la gestión del recurso humano, el cual se encargue de desarrollar el potencial de los trabajadores con buenas prácticas de remuneración, desarrollo y retención.
- Las empresas comerciales deberían crear un buen ambiente laboral orientado a fomentar buenas relaciones interpersonales sin importar el nivel jerárquico, considerando que este es un factor muy valorado por el trabajador.
- Se sugiere que las empresas comerciales de la provincia de El Oro inviertan en la formación y desarrollo profesional de sus colaboradores, tomando en cuenta la satisfacción que genera este factor en los trabajadores y su incidencia en el sentimiento de autorrealización.
- Se recomienda a las empresas, reconocer el cumplimiento de las metas y objetivos individuales y organizacionales, para impulsar la motivación de los colaboradores e incidir en su desempeño y compromiso con la empresa.
- También se recomienda aplicar prácticas de gestión del talento humano orientadas a lograr altos índices de motivación en las personas, considerando que un personal motivado influye positivamente en el desempeño laboral y la productividad empresarial.

6. REFERENCIAS

- Abril Freire, M. C. (2018). *Diseño de procesos de gestión del Talento Humano* (Primera Edición ed.). Ambato: (UTA) Universidad Técnica de Ambato.
<https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- Aguilar, J. C. (2015). Prácticas de Gestión del Talento Humano en empresas del Valle del Cauca. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 8(3), 113-124.
<http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n3-2015/RIAF-V8N3-2015.pdf#page=115>
- Aguilar, J. C. (2015). Prácticas de gestión del Talento Humano en Empresas del Valle del Cauca. *Revista Internacional Administración y Finanzas*.
<http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n3-2015/RIAF-V8N3-2015-9.pdf>
- Alemán, B., Navarro de Armas, O., Suárez, R., Izquierdo, Y., y Encinas, T. d. (2018). La motivación en el contexto del proceso enseñanza-aprendizaje en carreras de las Ciencias Médicas. *Revista Médica Electrónica*, 40(4), 1257 - 1270.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=S1684-18242018000400032
- Alemán, B., Navarro, O., Suárez, M., y Izquierdo, Y. E. (2018). La motivación en el contexto del proceso enseñanzaaprendizaje en carreras de las Ciencias Médicas. *Scielo*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rme/v40n4/rme320418.pdf>
- Alfonso, A., Molinari, G., y Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funcionales en las organizaciones : particularidades en las organizaciones turísticas* (Vol. 47). Editorial de la Uuniversidad de La Plata (EDULP).
https://doi.org/http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alles, M. A. (2016). *Dirección Estratégica De RRHH Vol II - Casos* (Tercera ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
https://books.google.com.ec/books?id=XZRfAAAAQBAJyypg=PA236ydyq=incentivosyh1=esysa=Xyved=2ahUKEwjD_MT-7pT2AhUbQjABHSlpANEQ6AF6BAgJEA#v=onepage&yqf=false
- Alles, M. A. (2017). *Desarrollo del talento humano* (tercera ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
<https://books.google.com.ec/books?id=smqBDwAAQBAJyprintsec=frontcover&ydyq=funciones+de+la+gestion+del+talento+humanoyhl=esysa=Xyved=2ahUKEwjrn7-u3pT2AhVwQjABHQFxAzMQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&yqf=false>

- Alvarado, S., Quero, Y., y Bolívar, M. (2016). ESTILO GERENCIAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LAS ESCUELAS BÁSICAS DEL MUNICIPIO MIRANDA. *Negotium*, 12(35),56-79. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78248283005.pdf>
- Amay, R., Narváez, C., y Erazo, J. C. (2020). La contabilidad ambiental y su contribución en la responsabilidad social empresarial. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 6(1), 68-98. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7344292>
- Araúz, A., Díaz, M., González, M., y Vásquez, Y. (2019). Evaluación y análisis de los indicadores de motivación laboral aplicado al personal operativo de restaurantes de comida rápida. *Revista Académica Gente Clave*, 3(1), 16-29. <http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/genteclave/article/view/43/83>
- Arboleda, G. I., y Cardona, J. L. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35). <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v17n35/1657-7027-rgps-17-35-222.pdf>
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., y Torres, L. (2020). *Administración de empresas: Elementos básicos*. PONS PUBLISHING HOUSE. https://books.google.com.ec/books?id=zLgoEAAAQBAJypg=PA8ydyq=empresas+comercialesyhl=es-419ysa=Xyved=2ahUKEwiwhobG_JT2AhWdSzABHYojBcEQ6AF6BAGFEAI#v=onepageyq=empresas%20comercialesyf=false
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., y Arellano, C. (2020). *La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://doi.org/https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Armas, M. (2019). Hacer fluir el aprendizaje. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1). <https://www.redalyc.org/journal/3498/349860126029/349860126029.pdf>
- Armas, M. (2019). HACER FLUIR EL APRENDIZAJE. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1). <https://www.redalyc.org/journal/3498/349860126029/html/>
- Armas, Y., Llanos, M., y Traverso, P. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*. Universidad ECOTEC. <https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/view/26/22/126-1>

- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. España: Elearning S.L. https://books.google.es/books?hl=es&lr=yid=63fIDwAAQBAJyoi=findypg=PA5ydq=seleccion+de+personal.yots=4p8q_vCtHZ&sig=m2ue_IuAtEJo7JEHVHtIBZbw7IU#v=onepage&qyf=true
- Ayón, G., Merchán, J., y Zambrano, M. (2021). Motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján. *Polo del conocimiento*, 6(9), 1663-1678. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8094486.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (03 de Enero de 2022). *Banco Central del Ecuador*. Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021>
- Barrios Hernández, K. d., Olivero Vega, E., y Figueroa Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 55-62. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n2/0718-0764-infotec-31-02-55.pdf>
- Barrios, M., Gallego, G., López, A., y Restrepo, F. (2016). Prácticas exitosas de gerencia del talento humano en doce empresas antioqueñas (Colombia). *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 4(4), 117-130. <https://www.redalyc.org/journal/5518/551857280004/551857280004.pdf>
- Barros, J., Contreras, N., Mendieta, M., Range, Y., y Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en sector público de Panamá. *Scientific Behavior/Journal of Research in Psychology*, 2(2). <http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/conductacientifica/article/view/104/123>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación de Colombia. <https://www-ebooks7-24-com.basesdedatos.utmachala.edu.ec/stage.aspx?il=ypg=yed=>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 385-390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Bouzas Ortiz, J. A., y Reyes Gaitán, G. (2019). *Gestión del talento humano*. México: IURE Editores. <https://elibro-net.basesdedatos.utmachala.edu.ec/es/ereader/utmachala/130372>
- Buchelli, E., Yara, Y. K., y Africano, E. A. (2016). Caracterización de las prácticas de responsabilidad social relacionadas con gestión del talento humano en el Hospital de San

José, Bogotá D.C., Colombia. *Repertorio de Medicina y Cirugía*, 25(2), 109-117.
<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0121737216300280?token=6142829AC5DDDB21F84A05B7CFB80DB45512E660915F0B37B87B13D16FD06DA6F770721F5B5F66BEB8FEDBB9E2CBA86ByoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220906053744>

Burneo, S., Delgado, R., y Vérez, M. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 305-312.
<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360448031009.pdf>

Cabello, R. (2017). *Gestión auxiliar de personal* (6.5 ed.). España: Elearning, S.L.
https://books.google.com.ec/books?id=7blWDwAAQBAJypg=PA434ydq=las+prestaciones:+talento+humanoyhl=esysa=Xyved=2ahUKEwiKsufevv_1AhUsTjABHeEUD58Q6AF6BAgCEAI#v=onepageyqyf=false

Cajas, M., Gastiaburo, J., Spinel, A., Espinel, J., y Ruperti, E. (2017). Factores de satisfacción e insatisfacción laboral en trabajadores de la ciudad de Milagro. *Revista Psicología UNEMI*, 1(1), 15-23. <https://ojs.unemi.edu.ec/index.php/faso-unemi/article/view/576/587>

Calvo, J. (2016). *La oreja virtual*. Perú: Penguin Random House Grupo Editorial.
https://books.google.com.ec/books?id=hzMDDgAAQBAJyprintsec=frontcoverydq=La+oreja+virtual.yhl=esysa=Xyredir_esc=y#v=onepageyq=La%20oreja%20virtual.yf=false

Cardona, D. A., Del Río, J. L., Romero, A. K., y Guzmán, H. L. (2019). La curva de aprendizaje y su contribución al desempeño del talento humano en las organizaciones: una revisión teórica. *Rev. Investig. Desarro. Innov*, 10(1), 37-51.
<https://www.scielo.org.co/pdf/ridi/v10n1/2027-8306-ridi-10-01-37.pdf>

Carreño, M. J., Erazo, J. C., Narváez, C. I., y Moreno, V. P. (2020). La responsabilidad social en las empresas camaroneras. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 455-475. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215017/576869215017.pdf>

Cerquera, O., Arias, C., y Prada, J. (2020). La Brecha Salarial por género en Colombia y en el Departamento de Caldas. *Ánfora*.
<https://www.redalyc.org/journal/3578/357863806006/357863806006.pdf>

Chiang, C.-F., Jang, S., Canter, D., y Prince, B. (2008).) An Expectancy Theory Model for Hotel Employee Motivation: Examining the Moderating Role of Communication Satisfaction.

- Flores, P., Castro, M., y Ávila, V. (2016). Estudio de factibilidad para implantar una fábrica procesadora de stevia en la ciudad de Cuenca. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 6(12).
<https://www.redalyc.org/journal/5045/504551172002/504551172002.pdf>
- Gabriel-Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 145-146.
<https://www.redalyc.org/pdf/3613/361353711008.pdf>
- Gallardo, P., y Camacho, J. (2016). *La motivación y el aprendizaje en la educación*. Vanceulen Editorial. <https://elibro-net.basesdedatos.utmachala.edu.ec/es/ereader/utmachala/33740>
- García, J., Durán, S., Parra, M., y Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Revista Espacios*, 38(32), 16-27. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n32/a17v38n32p16.pdf>
- González, D. (2019). Una concepción integradora de la motivación humana. *PSICOLOGIA EM ESTUDO*.
<https://www.scielo.br/j/pe/a/m9rHpDz5TfWMCTmLffdq3Wc/?format=pdfylang=es>
- González, M. d., y Molina, A. M. (2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. *SciELO*, 97-100.
<http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v14n2/ms02214.pdf>
- Google Maps. (26 de Agosto de 2022). *Google Maps*.
<https://goo.gl/maps/ThX61MMFH5xsayyx5>
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indagochea, B., Quimis, A., y Moreno, L. (2018). *Metodología de la Investigación Científica*. Editoria Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
<https://books.google.com.ec/books?id=y3NKDwAAQBAJyprintsec=frontcoverydq=metodologia+de+la+investigacion+cientifica+libroyhl=esysa=Xyved=2ahUKEwinsIG-k-L4AhXSZTABHf6jCk0Q6AF6BAgEEAI#v=onepageyqf=false>
- Hernández, L., y Xicoténcatl, M. (2021). Motivación organizacional en el entorno empresarial. *Revista Publicaciones e Investigación Especial*, 15(3).
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/5565/5343>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Herrera, J., Larrán, M., Lechuga, M. P., y Martínez, D. (2016). Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos. *Revista de Contabilidad*, 19(1), 31 - 44.
<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1138489114000466?token=1068CB50D35C40A57241F0BF7723A69D1F625C8FDAFC9A59D30217AB210C7D1455C67ECFEA0A8A1B9261DBC057D78D8ByoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220906044124>
- Huilcapi, M., Jácome, G., y Castro, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Huilcapi, M., Jácome, G., y Castro, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las ciencias*, 3(2).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5889721.pdf>
- Huilcapi, M., Jácome, G., y Castro, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las ciencias*, 3(2), 311-333.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- INEC. (2021). *Instituto nacional de estadística y censos. INEC*. Instituto nacional de estadística y censos. INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2021). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2020*. INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2019*. INEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (28 de Octubre de 2021). *Visualizador de Estadísticas Empresariales 2020*.
<https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec./viz/VisualizadordeEstadsticasEmpresariales2020/Dportada>
- Iturralde, K., Paltan, J., y Ollague, J. P. (2020). La Gestión del Talento Humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas Machaleñas. *Digital Publisher*, 5(6).
https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/433/587

- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., y Medina, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 739-758. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., y Medina, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(85), 740-758. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Jilcha, K., y Kitaw, D. (2017). Industrial occupational safety and health innovation for sustainable development. *Engineering Science and Technology, an International Journal*(20), 372-380. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215098616308497?token=8F1AD307B2D41AB9FAC045438B67D2EBFEFCB3552F167351A422B3A015FC9E984157A60773FA02773BC126CE79B30C26yoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220531234541>
- Jiménez, D., y Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de. *Revista Ciencia Unemi*, 9(18), 26-34. <https://www.redalyc.org/pdf/5826/582663825005.pdf>
- Julio, P. d. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 275,276. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Kowalski, T., y Loretto, W. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 2816, 2229-2255. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09585192.2017.1345205?needAccess=true>
- Lastra, J. M. (2019). *Calidad de vida laboral y trabajo digno o decente: Nuevos paradigmas en las organizaciones*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. https://books.google.com.ec/books?id=BQi0DwAAQBAJypg=PT165ydq=las+prestaciones:+talento+humanoyhl=esysa=Xyved=2ahUKEwiKsufevv_1AhUsTjABHeEUD58Q6AF6BAgGEAI#v=onepageyqf=false
- León Sánchez, M., y Díaz Paniagua, E. (2019). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración* (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo. https://books.google.com.ec/books?id=NaiXDwAAQBAJypg=PA38ydq=dise%C3%B1o+de+puestosyhl=esysa=Xyved=2ahUKEwixtKjLw_71AhUOyaQKHRYHD2YQ6AF6BAgEEAI#v=onepageyq=dise%C3%B1o%20de%20puestosyqf=false

- Llanga, E., Murillo, J., Panchi, K., Paucar, M., y Quintanilla, D. (2019). La motivación como factor en el aprendizaje. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/motivacion-aprendizaje.html/hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1906motivacion-aprendizaje>
- Macías, E., y Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94). <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/29069612005.pdf>
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria* 29, 41(43). <http://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Madero, S., y Olivas, M. (2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. *Estudios Gerenciales*, 32, 51-59. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592316000024?token=EAD3F2696C260C1D0DADE9CF8D196BC5875F5BF35B232BAE0A1F36DA718040D8141E094C65D67469BE327214E8EF11ADyoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220905233113>
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación Scielo*, 40(88). <http://ve.scielo.org/pdf/ri/v40n88/art08.pdf>
- Mar Orozco, C., Barbosa, A., y Molar, J. F. (2020). *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas* (Primera ed.). México: Ebook - Patria Educacion. https://books.google.com.ec/books?id=e5otEAAAQBAJyprintsec=frontcoveryh1=esyosource=gbs_ge_summary_rycad=0#v=onepageyqyf=false
- Marín, H., y Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector. *Revista Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. <http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>
- Martínez Reinoso, O. L., y Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *COODES Cooperativismo y Desarrollo, Volumen* 7(2), 225 - 242. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n2/2310-340X-cod-7-02-225.pdf>
- Mejía, E. (2021). La gestión del talento humano para la eficiencia y eficacia del servicio parlamentario. *Social Science Journa*.
- Méndez, M., y Gómez, M. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las mipymes de Bogotá. *Suma de Negocios*, 8, 96-105. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X17300253?token=C83C72C76B687>

497BF56D8857D406B6696719E656A5C63EA3DA96B7ADA2FD4B9087C1B8C351
D670355F940E9E82CB646yoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220906044058

- Mendoza Fernández, D., López Juvinao, D., y Salas Solano, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 61-79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5794127>
- Mendoza, L., Leyva, P., y Santiesteban, E. (2019). *Estimulación de la motivación: una alternativa para lograr su desarrollo*. Editorial Académica Universitaria (Edacun). <https://elibro-net.basesdedatos.utmachala.edu.ec/es/ereader/utmachala/151751>
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC*, 3(8). <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59>
- Miranda, D. (Junio de 2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Revista Investigación y Negocios*. http://www.scielo.org/bo/pdf/riyn/v9n13/v9n13_a05.pdf
- Montoya, C., y Boyero, M. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Morán, C., y Anjos, E. (2016). La motivación de logro como impulso creador de bienestar: su relación con los cinco grandes factores de la personalidad. *PSICOLOGÍA, CIENCIA Y PROFESIÓN: MIRANDO AL FUTURO*.
- Muñoz, E., Coll-Benejam, J., Torrent, M., y Linares, L. (2006). Influencia del clima laboral en la satisfacción. *Atención Primaria*, 37(4), 209-14. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0212656706703341?token=5FE9C561903F3A6932429486D8000B47E3D221D141B0554F1E97E880AFFAD5BE3BF9AD5DD9016C0AEB6D861431EBF17yoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220727034043>
- Nelly, M., Boza, J., y Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*.
- Nolazco, F., y Rodríguez, D. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 269-280. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4031/1/1240-Texto%20de%20art%20c3%20adculo-5451-1-10-20200121.pdf>

- Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del Talento Humano y Productividad: Una revisión literaria. *ECASinergia*, 166-173.
<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/2254/2649>
- Oliveros, J. Á., Fandino, J., y Torres, Y. (2016). Factores motivacionales hacia el trabajo en el Departamento de Enfermería de un hospital de cuarto nivel en la ciudad de Bogotá. *Repertorio de Medicina y Cirugía*, 25(2), 118-125.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0121737216300279>
- Osorio, K., Arango, A., y Acosta, E. (2016). LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS. *Colección Académica De Ciencias Sociales*.
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4484/4169>
- Parra, C., Bayona, J., y Salamanca, T. (2018). Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por Herzberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27).
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132008/409658132008.pdf>
- Párraga Cedeño, M. E. (2016). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIVERSIDAD ECUATORIANA ACTUAL. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 285-290.
- Parrales, J., Villao, J., y Pisco, G. (2022). Motivación Laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las organizaciones. *Dominio de las ciencias*, 8(1), 177-186.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Patlán Pérez, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Editorial El Manual Moderno.
https://books.google.com.ec/books?id=MgB8DQAAQBAJyprintsec=frontcoverydq=calidad+de+vida+en+el+trabajoyhl=esysa=Xyredir_esc=y#v=onepageyqyf=false
- Peña, H. C., y Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 177-192.
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Pérez, L., y Ayala, J. C. (2021). *La gestión moderna en recursos humanos* (Primera Edición ed.). Buenos Aires: Editoria Universitaria de Buenos Aires.
https://books.google.com.ec/books?id=9x9REAAAQBAJypg=PA263ydq=dise%C3%B1o+de+puestosyhl=esysa=Xyved=2ahUKEwixtKjLw_71AhUOYaQKHRYHD2YQ6AF6BAGDEAI#v=onepageyqyf=false

- Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación*. México. <https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61/t/5aa32f749140b73db65c927f/1520643968955/El+Secreto+de+La+Motivaci%C3%B3n+WEB.pdf>
- Pilligua, C., y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pimienta, J., De la Orden, A., y Estrasa, R. (2018). *Metodología de la investigación*. Pearson. <https://www-ebooks7-24-com.basesdedatos.utmachala.edu.ec/stage.aspx?il=ypg=yed=>
- Ponga, J. (2019). Tendencias en Capital Humano México 2019. Liderando la Empresa Social: reinención con un enfoque humano. *Deloitte*.
- Presidencia de la República. (2018). *Reglamento de Inversiones del código orgánico de la producción*. Registro Oficial, Quito.
- Ramírez, R. I., Lay, N. D., Avendaño, I., y Herrera, B. A. (2018). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Opción*, 826-854. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/5266/Liderazgo%20resiliente%20como%20competencia%20potenciadora%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, R., Abreu, J., y Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 143-185. <http://www.spentamexico.org/v3-n1/3%281%29%20143-185.pdf>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica – Vol. 30 N° 6*. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>
- Ribes Giner, G., Herrero Blasco, A., y Perello Marín, M. d. (2018). *Dirección de Recursos humanos: Gestión de personas*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.basesdedatos.utmachala.edu.ec/es/ereader/utmachala/57469?page=15>
- Robbins, S. P., y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson. <https://www-ebooks7-24-com.basesdedatos.utmachala.edu.ec/stage.aspx?il=ypg=yed=>

- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179-200. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R., y Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*. http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R., y Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41(43). <http://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Salazar Raymond, M. B. (2016). La Motivación Laboral en el Sector de Servicios ¿Qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera? *Revista Empresarial*, 7-12. <https://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/67/59>
- Salinas, J. M., y Malpartida, J. N. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri*, Volumen 1(3), 26 - 43. <http://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/17/20>
- Sánchez, C. (2008). Motivación, satisfacción y vinculación. ¿Es gestionable la voluntad de las personas? *ACCIÓN PSICOLÓGICA*, 5(1), 9-28. <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:AccionPsicologica2008-5/Documento.pdf>
- Sánchez, D. C. (2018). Técnicas de selección utilizadas para la gestión del talento humano en tiendas por departamento del municipio Maracaibo. *CICAG*, 95-107. <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/1439/1388>
- Sánchez, I., Brea, I., De la cruz, M., y Matos, I. (2017). Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *CCM: Correo Científico Médico de Holguí*, 441. <http://scielo.sld.cu/pdf/ccm/v21n2/ccm09217.pdf>
- Sánchez, M., y García, M. d. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>

- Sanhueza, H., Salazar, C., Olivares, A., y Wagemann, R. (2016). Relaciones laborales: Sindicatos y actores de la región de Los Ríos, Chile. *Revista de Ciencias Sociales*.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28049146005/html/>
- Sotomayor, A. R. (2016). *Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.
<http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf>
- Super Intendencia de Compañías, valores y seguros. (2021). *SuperCias*. SuperCias:
<https://appscvsconsultas.supercias.gob.ec/rankingCias/rankingCias.zul?id=07ytipo=2>
- Tacuri, M., y Orbe, M. (2021). Motivación y desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca. Caso: Extensión Cañar. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(3).
- Torres Flórez, D., Velásquez, J. S., y Hernández, J. W. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23.
<http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3619/4713>
- Torres, P. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación educativa cubana actual. *Atenas*, 2(34).
<https://www.redalyc.org/journal/4780/478054643001/478054643001.pdf>
- Trujillo, A. (2021). Endomarketing como estrategia para atenuar la rotación de personal de la generación millennials. *Journal Latin American Science* .
- Udin, M., y Israrul, M. (2017). TALENT MANAGEMENT AND VALUE CREATION: A CONCEPTUAL FRAMEWORK. *Academy of Strategic Management Journal* .
- Valderrama, B. (2018). LA RUEDA DE MOTIVOS: HACIA UNA TABLA PERIÓDICA DE LA MOTIVACIÓN HUMANA. *Papeles del Psicólogo*.
<https://www.redalyc.org/journal/778/77854690007/77854690007.pdf>
- Valero, J., López, M., y Pirela, G. (2019). Sistema de gestión de conocimiento para comunidades académicas. *Revista Opción*, 550 - 562.
<https://www.redalyc.org/pdf/310/31053180024.pdf>
- Vallejo Chávez, L. M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

- Vallejo, V., y Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *PODIUM*. <https://34.223.92.154/index.php/Podium/article/view/76/74>
- Vera, A. (2018). Integración del proceso de gestión del diseño organizacional y de gestión del desempeño en la aplicación de sanciones por incumplimientos del trabajador. *Revista Derecho y Sociedad*, 125-133. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/20379/20315>
- Veytia, M., y Contreras, Y. (2019). Factores motivacionales para la investigación y los objetos virtuales de aprendizaje en estudiantes de maestría en Ciencias de la Educación. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. <https://doi.org/http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v9n18/2007-7467-ride-9-18-84.pdf>
- Villasís, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación II: los diseños de estudio para investigación clínica. *Revista Alergia México*, 63(1), 80-90. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755022002.pdf>
- Zuta, N., Castro, L., y Zela, L. (2018). Motivación profesional y desempeño laboral de los docentes de práctica clínica de la escuela profesional de enfermería. *Investigación valdizana*, 12(3), 157-164. <https://www.redalyc.org/journal/5860/586062189005/586062189005.pdf>

7. ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN: PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA DE EL ORO, Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN

TEMA INVESTIGACIÓN	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA DE EL ORO, Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES INDEPENDIENTE X		Remuneración	1. De acuerdo a las prácticas de remuneración ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.
	Deficientes prácticas de Gestión del Talento Humano que influyen en la motivación laboral, afectando el alcance de los objetivos en las empresas comerciales.	Determinar las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro y su influencia en la motivación laboral	¿Las prácticas deficientes de Gestión del Talento Humano influyen en la motivación laboral, afectando el alcance de los objetivos en las empresas?	Prácticas de Gestión del Talento Humano	X1: Proceso para recompensar a las personas.	Prestaciones sociales	
						Incentivos	
						Higiene y seguridad	2. De acuerdo a las prácticas de desarrollo ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.
					Calidad de vida		
					Relaciones con los empleados y los sindicatos		
					X2: Proceso para retener a las personas.	Formación	3. De acuerdo a las prácticas de retención ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.
						Desarrollo	
						Aprendizaje	
					Administración del conocimiento		
	X3: Proceso para desarrollar a las personas.						

	PROBLEMA ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	HIPÓTESI ESPECÍFICA 1	VARIABLES DEPENDIENTE Y			
						Trabajo Estimulante	<p>4. Cuando estoy motivado, definitivamente... O Me esfuerzo más en el trabajo. O Mejoro la calidad de mi desempeño laboral. O Aumento la productividad en el trabajo. O Me involucro más en mi trabajo.</p>
	Conocimiento deficiente sobre las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro, que afectan el rendimiento de las organizaciones.	Investigar sobre las prácticas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro.	¿La falta de conocimiento sobre las prácticas de administración del talento humano ocasiona una gestión deficiente de los colaboradores, afectando el rendimiento de la organización?	Motivación laboral.	Y1: Factor motivacional	Autorrealización	<p>5. Me siento motivado cuando: O Me asignan tareas especiales O Tengo un trabajo interesante O Me delegan la dirección de un proyecto o tarea O Desarrollo mis habilidades O Cumpló metas u objetivos O Fortalezco mi conocimiento</p>
						Reconocimientos	<p>6. Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, de mis superiores, compañeros de trabajo y clientes).</p>

							<p>7. ¿Considera que la motivación laboral incrementa los resultados en el trabajo?</p> <p>8. ¿Cuál es el factor predominante que influye en su motivación laboral? Escoja la opción que usted considere más importante.</p>
	PROBLEMA ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	HIPÓTESI ESPECÍFICA 2			Factor motivacional	<p>9. Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo porque me van a retribuir económicamente.</p>
	El poco conocimiento sobre la aplicación de prácticas efectivas de gestión del talento humano en las medianas y grandes empresas comerciales de la provincia de El Oro, y su repercusión en la motivación de los colaboradores.	Indagar acerca de las prácticas de gestión de talento humano que influyen en la motivación laboral de las medianas y grandes empresas comerciales.	¿El poco conocimiento sobre prácticas efectivas de gestión del talento humano que motivan a los colaboradores, ocasionan un bajo desempeño en el trabajo?		Y2: Factor de higiene	Factores económicos	<p>10. Me esfuerzo más cuando la empresa me brinda condiciones laborales óptimas.</p>
	PROBLEMA ESPECÍFICO 3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3	HIPÓTESI ESPECÍFICA 3			Condiciones laborales	<p>11. Me desempeño mejor cuando la empresa me garantiza seguridad laboral en mi trabajo.</p>
						Seguridad laboral	<p>12. Realizo mejor mi trabajo cuando tengo buenas relaciones con mis</p>
						Factores sociales	

							compañeros y superiores.
	La falta de motivación del Talento Humano y el impacto negativo en los resultados empresariales de las medianas y grandes empresas de la provincia.	Establecer el impacto de la motivación del Talento Humano en los resultados empresariales de las medianas y grandes empresas de la provincia.	¿La falta de motivación del personal, influye negativamente en los resultados empresariales?			Beneficios adicionales	13. ¿Cuál de los siguientes beneficios que pudiera otorgarle la empresa lo impulsaría a comprometerse con la organización?

Cuestionario para encuesta dirigida

La presente encuesta tiene como finalidad obtener información sobre los factores que generan la motivación en los empleados de empresas comerciales de la provincia de El Oro. La información recabada será manejada con absoluta reserva, pues, la misma es de interés para fines académicos, y tiene la finalidad de sugerir prácticas pertinentes para mejorar la motivación laboral en el recurso humano. El responder no le tomará más de 5 minutos

DATOS GENERALES

GENERO:

FEMENINO ____ MASCULINO ____

EDAD:

- 18 a 25 años
- 25 a 35 años
- Mayor a 30 años

CARGO:

Esta sección busca obtener su percepción sobre las prácticas de gestión del talento humano en la empresa.

1. De acuerdo a las prácticas de remuneración ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.

- Remuneración (Sueldo de acuerdo al trabajo que realiza, horas extras y suplementarias)
- Prestaciones Sociales (Reconocen los derechos a los trabajadores, décimos, seguro social, vacaciones)
- Incentivos Económicos, sociales, y de servicios (La empresa ofrece alguno de los siguiente incentivos: bonos, comisiones, seguro médico, guarderías, regalos, vestimenta, horarios flexibles, tiempo de ocio)
- Otras prácticas (Especifique) _____

2. De acuerdo a las prácticas de desarrollo ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.

- Formación profesional (Capacitación profesional costada por la empresa)
- Desarrollo profesional (Apoyo por parte de la empresa para que el recurso humano desarrolle su máximo potencial)
- Desarrollo personal (Apoyo por parte de la empresa para superar situaciones personales que le impiden al empleado tener un óptimo desempeño)

- Oportunidad de desarrollo y ascenso (La empresa fomenta el desarrollo de sus capacidades y brinda la oportunidad de ascender laboralmente)
- Otras prácticas (Especifique) _____

3. De acuerdo a las prácticas de retención ¿Cuáles de las que ejecuta la empresa influyen en su motivación? Puede elegir más de una opción.

- Higiene y seguridad laboral (El ambiente de trabajo cuenta con iluminación, infraestructura y temperatura adecuada)
- Calidad de vida en el trabajo (satisfacción de los trabajadores en relación a la vida laboral)
- Apertura para que los empleados puedan asociarse y formar sindicatos
- Liderazgo equitativo (Respeto por los subalternos, tratos con cordialidad, preocupación por los empleados)
- Clima laboral apropiado (Trato adecuado entre compañeros del trabajo, respeto por el género, religión y creencias de los demás, trabajo en equipo, cumplimiento de los principios, valores y normas organizacionales)
- Respeto y valoración a los empleados por parte de la empresa.
- Otras prácticas (Especifique) _____

Esta sección busca obtener información sobre su grado de motivación laboral. A las siguientes afirmaciones responda con una opción con la que se sienta mayormente identificado.

4. Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo porque me van a retribuir económicamente.

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

5. Me desempeño mejor cuando la empresa me garantiza seguridad laboral en mi trabajo.

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

6. Me esfuerzo más cuando la empresa me brinda condiciones laborales óptimas.

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

7. Realizo mejor mi trabajo cuando tengo buenas relaciones con mis compañeros y superiores.

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

8. Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, de mis superiores, compañeros de trabajo y clientes).

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

9. Me siento motivado cuando:

- Tengo un trabajo interesante
- Me delegan la dirección de un proyecto o tarea
- Desarrollo mis habilidades
- Cumpló metas u objetivos
- Fortalezco mi conocimiento

10. Cuando estoy motivado, definitivamente...

- Me esfuerzo más en el trabajo.
- Mejoro la calidad de mi desempeño laboral.
- Aumento la productividad en el trabajo.
- Me involucro más en mi trabajo.

11. ¿Cuál de los siguientes beneficios que pudiera otorgarle la empresa lo impulsaría a comprometerse con la organización?

- Horarios flexibles
- Bonos/ aumentos salariales
- Permisos extraordinarios
- Tiempo libre
- Incentivos de servicio (seguros médicos, alimentación, vestimenta, guardería)
- Fomento de la amistad y apoyo entre compañeros de trabajo

12. ¿Considera que la motivación laboral incrementa los resultados en el trabajo?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo

- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

13. ¿Cuál es el factor predominante que influye en su motivación laboral? Escoja la opción que usted considere más importante.

- Remuneración de acuerdo a expectativas
- Buen trato de jefes y compañeros.
- Ambiente laboral apropiado.
- Adecuada organización en el trabajo para evitar sobre carga laboral
- Reconocimiento de los logros
- Apoyo para mejorar su formación y/o capacitación.
- Buena comunicación con los superiores y compañeros.
- Posibilidad de expresar lo que pienso y necesito
- Autonomía, flexibilidad y participación de los trabajadores

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

