



## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

### ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

*Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020*

#### PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGÍSTER

<b>Título del artículo</b>
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN PEQUEÑAS-MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE MACHALA PROVINCIA DE EL ORO
<b>Línea de Investigación:</b>
Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible
<b>Campo amplio de conocimiento:</b>
Administración
<b>Autora:</b>
Katiusca Katherine Cordova Criollo
<b>Tutor:</b>
PhD. Andrés Santiago Rodríguez Ron

Quito – Ecuador

2024

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, PhD. Andrés Santiago Rodríguez con C.I: 1716218290 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Gestión del talento humano en pequeñas-medianas empresas de la ciudad de Machala Provincia de El Oro.

Elaborado por: Katusca Katherine Cordova Criollo, de C.I: 0705414985, estudiante de la Maestría: Administración de empresas de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 09 de marzo del 2024

---

**Firma**

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Katusca Katherine Cordova Criollo con C.I: 0705414985, autor/a del proyecto de titulación denominado: **“Gestión del talento humano en pequeñas-medianas empresas de la ciudad de Machala Provincia de El Oro”** Previo a la obtención del título de Magister en Administración de empresas.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 09 de marzo del 2024

---

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	2
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE .....	3
INFORMACIÓN GENERAL .....	7
Contextualización del tema .....	7
Problema de investigación.....	8
Objetivo general .....	8
Objetivos específicos .....	8
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos: .....	8
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO PROFESIONAL .....	10
1.1. Contextualización general del estado del arte .....	10
1.1.1 Talento humano.....	10
1.1.2 Gestión del talento humano .....	10
1.1.3 Importancia del Talento Humano .....	11
1.2. Proceso investigativo metodológico .....	12
1.2.1. Enfoque de Investigación.....	12
1.2.2. Alcance de la Investigación .....	12
1.2.3. Tipo de Investigación .....	12
1.2.4. Población y Muestra .....	13
1.2.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	14
1.3. Análisis de resultados.....	14
CAPÍTULO II: ARTÍCULO PROFESIONAL .....	25
2.1 Resumen .....	25
2.2 Abstract.....	26
2.3 Introducción.....	27
2.4 Metodología.....	28
2.5 Resultados.....	28
2.6 Discusión .....	37
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES.....	42
BIBLIOGRAFÍA.....	43
ANEXOS .....	48

## Índice de Figura

Figura.	Empresas que cuentan con área de Talento Humano.....	15
Figura 1.	Contratación de talento humano.....	16
Figura 2.	Reclutamiento.....	17
Figura 3.	Tipo de instrumentos/herramientas.....	18
Figura 4.	Contratación.....	19
Figura 5.	Proceso de incorporación.....	20
Figura 6.	Evaluación por puesto de trabajo.....	21
Figura 7.	Actividades para potenciar la comunicación.....	22
Figura 8.	Capacitación continúa.....	23
Figura 9.	Desempeño laboral.....	24
Figura 10.	Empresas que cuentan con área de Talento Humano.....	29
Figura 11.	Contratación de talento humano.....	29
Figura 12.	Reclutamiento.....	30
Figura 13.	Tipo de instrumentos/herramientas.....	31
Figura 14.	Contratación.....	32
Figura 15.	Proceso de incorporación.....	33
Figura 16.	Evaluación por puesto de trabajo.....	34
Figura 17.	Actividades para potenciar la comunicación.....	35
Figura 18.	Capacitación continúa.....	36
Figura 19.	Desempeño laboral.....	37

## Índice de Anexos

Anexo1. Formato de encuesta.....	488
Anexo. 2: Matriz de pregunta y objetivos.....	50

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

Se consideran como PYMES a las empresas catalogadas según su tamaño como pequeñas y medianas, correspondiendo a un sector económico importante en países subdesarrollados o en vías de desarrollo, consolidándose como una de las principales fuentes de empleo en estas áreas, permitiendo el crecimiento social y económico respectivamente (Carvallo, 2022).

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC, 2021), en el país las PYMES corresponden al mayor porcentaje de empresas (87% micro, 31% pequeñas y 1,4% medianas). Acorde a su relevancia socioeconómica a nivel nacional, estas entidades deben mantener una solvencia y competitividad en el mercado, permitiendo su crecimiento e integración en los sectores correspondientes.

Acorde a lo mencionado previamente, las PYMES se catalogan como una parte fundamental en la economía del país, siendo que, en muchos casos estas empresas no consiguen mantenerse debido a la competitividad en el mercado, ocasionando problemas financieros hasta el cierre definitivo de estas entidades (Figuroa et al., 2020). Uno de los principales problemas que se presentan, es la falta de un plan estratégico que esclarezca el crecimiento e innovación previsto para la empresa, el cual permita guiar las actividades/acciones hacia objetivos o metas claras. Por tanto, es fundamental contar con estrategias efectivas dirigidas a una diferenciación con la competencia en el mercado (Pavón et al., 2019).

Acurio et al. (2020) considera que, la competencia representa un factor principal en la innovación de las empresas, permitiendo el crecimiento institucional y profesional, fortaleciendo continuidad en el mercado acorde a las necesidades de este. En este sentido, Fajardo et al. (2020) remarca que la gestión del talento humano es la piedra angular en la funcionalidad de las instituciones, ocasionando un impacto social en el medio laboral, por tanto, su sistematización desde reclutamiento hasta autodesarrollo deberá provocar un valor socio-competitivo interno que ayude al crecimiento e innovación institucional (Fajardo et al., 2020).

En la actualidad, la gestión del recurso humano constituye una ventaja competitiva organizacional, debido a esto, algunas entidades han mostrado interés en mejorar sus procesos sistemáticos de selección, integración, capacitación y evaluación del personal, siempre en busca de su crecimiento institucional en base a la innovación de trabajadores formados y capaces. Según Rodríguez (2020), la pequeña y mediana empresa se asocia como entidades tradicionales y rústicas,

incapaces de la implementación de procesos metodológicos nuevos, a pesar de la validación de estos en instituciones de mayor tamaño.

En Ecuador las PYMES se centran en su continuidad en el mercado, precisando mantener una respuesta ante las exigencias y demandas interna y externa, sin embargo, el crecimiento del nivel de exigencia se presenta como un desafío a este tipo de entidades, las cuales deberán buscar innovarse de forma que satisfagan al mercado. En este sentido, el presente estudio precisa investigar la gestión del talento humano en las PYMES de la ciudad de Machala, mostrando un apartado general y particular sobre el proceso sistemático de selección hasta evaluación laboral en las organizaciones, emitiendo los problemas estructurales internos en pequeñas y medianas empresas en el área, permitiendo la corrección institucional enfocado en su propio crecimiento.

### **Problema de investigación**

¿Cuál es el estado de la gestión del factor humano desde su etapa de reclutamiento hasta su evaluación de desempeño en las PYMES de la ciudad de Machala, y su influencia en los niveles de desempeño en los procesos productivos de estas entidades?

### **Objetivo general**

Determinar el estado de la gestión del talento humano en las PYMES de la ciudad de Machala mediante la revisión de información primaria y secundaria, con el fin de establecer estrategias que permitan mejorar el desempeño productivo en las entidades.

### **Objetivos específicos**

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre la gestión del talento humano en las empresas mediante una revisión bibliográfica.
- Diagnosticar la gestión del talento humano en las PYMES en la ciudad de Machala a través de la aplicación de encuestas.
- Establecer estrategias enfocadas en la mejora del desempeño productivo a través de la gestión del talento humano en las PYMES de la ciudad de Machala.

### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

Según el INEC (2022), en el Ecuador se contabilizan más de 800.000 empresas, representadas el 90% por microempresas, 7% pequeñas, 1,63% medianas y 0,67% grandes. Acorde a esta información, se evidencia la relevancia de las PYMES en el país, considerando que a pesar de su tamaño, ocupan la mayor parte del mercado con una expansión constante (INEC, 2022).



En la presente investigación se busca analizar la gestión sistemática del talento humano de las PYMES en la ciudad de Machala, catalogando las debilidades que se presentan en estas áreas institucionales, y su afectación organizacional en el mercado, competitividad y expansión. La gestión del recurso humano se presenta como un pilar competitivo en el mercado, debido a que, se selecciona, forma y evalúa al personal que estará a cargo de cumplir con los objetivos y metas propuestas por la empresa, es decir, su crecimiento dependerá de la rentabilidad que cumpla el personal contratado.

Dentro de los problemas más comunes en las PYMES se asocia a la gestión del recurso humano, debido a su pobre sistema de formación continua interna. La indisposición de personal preparado, enfocado al cumplimiento de objetivos, capacitado acorde a sus tareas, innovador, eficiente, entre otros, son algunas de las causas a analizar en el presente estudio. Con la finalidad de identificar las principales causales en las PYMES locales, para su respectivo análisis y corrección en busca de mejorar el rendimiento de las entidades bajo un sistema de gestión enfocado en el reclutamiento y motivación del talento humano.

## **CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO PROFESIONAL**

### **1.1. Contextualización general del estado del arte**

#### **1.1.1 Talento humano**

La gestión del recurso humano se establece como un factor de productividad, centrado en la interacción entre la experiencia y capital intelectual interno, el cual le incorpora un valor institucional (Ávila et al., 2022).

En el contexto organizacional, Peter Ducker define inicialmente al talento humano como la importancia del conocimiento para la creación de riqueza, sin embargo, otros autores consideran el talento como las capacidades intelectuales de los miembros de una organización, cuyo valor depende de sus capacidades operativas. El talento permite a las personas tomar decisiones adecuadas que conduzcan a mejores resultados.

En este sentido, Bendezú (2020) define al talento humano como individuos que pueden ejecutar sus actividades con alta calidad en tiempos relativamente cortos. Esto se asocia a la aplicación de estrategias de formación, diseñado para incrementar el potencial y desempeño de los trabajadores de una empresa.

#### **1.1.2 Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano se puede definir como un proceso sistemático organizado, centrado en obtener a través de la atención a trabajadores capacitados y eficaces, derivando en acciones de formación, capacitación, motivación y retención en la institución. También puede verse como la capacidad de la empresa para transformar talentos individuales en talentos organizacionales. A través de la gestión del talento, las personas dejan de ser sólo recursos organizacionales, para convertirse en dueños de las habilidades y conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para gestionar adecuadamente los recursos organizacionales (Diaz & Quintana, 2021).

Con el paso de los años, la gestión de personal en las instituciones ha variado constantemente, siendo que, previamente el área de gestión de recursos humanos se enfoca en el cumplimiento de funciones tales como: selección, contratación e incentivos; actualmente las empresas valoran cada vez más el contar con un equipo de trabajadores calificados beneficiará el cumplimiento o alcance de las metas y fines institucionales propuestos (Castro et al., 2020).

### **1.1.3 Importancia del Talento Humano**

El sector de recursos humanos se presenta como un proceso metodológico inicial de apoyo al desarrollo productivo de las instituciones, debido a que, permite regular las condiciones laborales, fortalecer la cultura institucional y favorece a un entorno laboral saludable (Martínez & Mateus, 2020). Una buena gestión del talento humano brinda diversas ventajas a una institución, considerando:

- Reducir significativamente la brecha de habilidades en la organización.
- Se ha mejorado enormemente la eficiencia y eficacia de la empresa.
- Mejorar el desempeño de cada colaborador de forma individual y como equipo de trabajo.
- Promover una cultura de consecución de objetivos.
- Entorno de trabajo óptimo para mejorar el desarrollo personal y profesional.}
- Crear un ambiente donde los empleados estén satisfechos.
- Motivar y retener el talento.
- Reducir la rotación de empleados y el empleo temporal.
- Favorece a la comunicación institucional en todos sus niveles.

### **PYMES**

Las PYMES se catalogan como instituciones adaptables a las variaciones del mercado, ya sean tecnológicas, servicios, demandas, entre otras, siendo que buscan mantenerse y competir lo que favorezca a su crecimiento. Se considera como un sector generador de empleo y de gran importancia económica, considerándose un factor socioeconómico importante que permite la distribución de ingresos a clases sociales medias y bajas (Pincay & Parra, 2020).

De acuerdo con Rodríguez y Avilés (2020), no hay una concepción exacta sobre las PYMES, debido a que, las variables de estas PYMES pueden variar dependiendo de la economía de la nación en la que se producen. Es decir, las PYMES pueden ser grandes empresas para un país y su economía, pero no logran un nivel significativo en relación con la economía global, sin embargo, la empresa en sí puede ser pequeña para otro país económicamente grande.

### **Gestión Talento Humano en PYMES**

En cuanto a la gestión del talento en las PYMES, se observa que la mayoría de estas empresas no han formulado planes estratégicos de RR.HH., no los han integrado en el marco estratégico de la

empresa, sin determinar políticas, estrategias y objetivos en esta área. Además, las actividades de gestión de recursos humanos se llevan a cabo en su mayoría de manera informal (Sumba et al., 2020).

En cuanto a la función de recursos humanos, dependiendo del tamaño de la organización, las pequeñas empresas rara vez cuentan con departamentos de recursos humanos formales y expertos en gestión de recursos humanos. Sus actividades se centran generalmente en atraer y retener empleados calificados. En una PYME, la persona seleccionada para este rol debe realizar la mayoría de las actividades de RR.HH. Para responder eficazmente a los desafíos en este ámbito, los directivos de las PYMES deben primero tener una visión estratégica de la gestión, es decir, verla como una actividad que crea valor añadido para la empresa. De tal manera, no existe un único modelo o enfoque para la gestión del talento, existen diferentes enfoques y modelos y se derivan de las expectativas, objetivos y motivaciones específicas de la empresa (Bendezú, 2020).

## **1.2. Proceso investigativo metodológico**

### **1.2.1. Enfoque de Investigación**

El presente estudio se sustenta bajo un enfoque cuantitativo a través de la recolección de información numérica en cumplimiento con el objetivo de la investigación, centrado en analizar datos medibles, cuantificables y comparativos acorde al objeto de estudio, en este caso sobre la gestión del talento humano en PYMES de la ciudad de Machala. Según Molano et al. (2011), este tipo de enfoque brinda información de mayor precisión, obteniendo ideas claras respecto a los sujetos a los cuales se utilizó para obtener estos datos.

### **1.2.2. Alcance de la Investigación**

La investigación presentó un alcance de campo, centrado en recolectar información de manera sistemática y ordenada con relación con el objeto de estudio, siendo utilizado como instrumento de recolección la encuesta (Arias, 2021).

### **1.2.3. Tipo de Investigación**

La investigación se centró en dos métodos de investigación:

#### ***1.2.3.1 Método Deductivo***

El método deductivo logra establecer características del objeto de estudio partiendo de un punto general hacia uno particular, es decir, se centra en apartados atributos propios del objeto de estudio según información previa basada en investigaciones científicas, para posteriormente derivar en hechos centrales del objeto. Palmett (2020) considera que, permite analizar los aspectos específicos del objeto de estudios anteriormente desarrollados, comprobados y validados, para poder

ser implementados en el entorno particular al cual se expone en la investigación. Esta metodología se aplicó en el estudio para la recopilación de información base y criterios previamente formados, para poder evidenciar posteriormente la realidad investigada sobre la gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas en el área de estudio.

### **1.2.3.2 Método Analítico**

En tanto, el método analítico se desarrolla siguiendo la información general del entorno del objeto de estudio, permitiendo realizar la caracterización de los diferentes elementos que conforman su realidad, valorando distintos factores esenciales y su interrelación dentro del entorno. Lopera et al. (2010) considera que este método se basa en desagrupar todo el contexto en el que está inmerso el objeto de estudio, con el fin de analizar cada uno de los factores y elementos que lo integran, permitiendo analizar posteriormente las causales, procedencias y consecuencias. En la presente investigación este método permitió emplear un análisis de los datos recopilados a través de encuestas hacia el objeto de estudio, evidenciando el estado actual sobre la gestión del área de talento humano dentro de las PYMES en la ciudad de Machala.

### **1.2.4. Población y Muestra**

De acuerdo con Arias et al. (2016), la población se establece como el grupo de referencia donde se realizará el estudio, siendo que esta deberá cumplir con diferentes criterios para validarse como apropiada para el desarrollo de la investigación. De acuerdo con Burgo (2022), en el cantón Machala se registran alrededor de 81995 empresas de las cuales el 85% se catalogan como PYMES, por tanto, en el estudio nuestra población corresponderá a 69,695 PYMES establecidas y operativas en la ciudad de Machala.

En este sentido, la muestra presenta una parte de la población representativa de la realidad, buscando garantizar los resultados y conclusiones del objeto de estudio (Ventura, 2017). Por tanto, se emplea el cálculo de la muestra con la finalidad de tomar un sector de la población e implementar los instrumentos.

En la investigación se implementó un muestreo aleatorio simple, basado en la probabilidad de que cualquier elemento de la población pueda ser seleccionado al azar en el muestreo y aplicación de los instrumentos de recolección (Aparicio et al., 2016).

Acorde a lo mencionado, se aplicó el cálculo de la muestra establecido por Mucha et al. (2021):

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

En donde:

$Z_{\alpha}^2$ : representa el nivel de confianza del estudio. , considerando el 95% de confianza.

p: se refiere a la probabilidad de la presencia de un evento (0.05 al considerar el 5%).

q: Probabilidad de que el evento no se presente. Representado por  $1 - p$  (considerando  $1 - 0.05 = 0.95$ ).

N: Número de la población considerada.

d: Precisión (establecida en un 5%)

$$n = \frac{69695 * 1,96_{\alpha}^2 * 0,5 * 0,95}{0,05^2(69695 - 1) + 1,96_{\alpha}^2 * 0,05 * 0,95} = 72,91$$

Considerando el cálculo de la muestra, se aplicará los instrumentos de recolección a 73 PYMES en la ciudad de Machala.

### **1.2.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos**

Los instrumentos de recolección se catalogan como elementos explicativos sobre el objeto de estudio, cuya finalidad se centra en la recopilación de información fundamental para la investigación. Entre los instrumentos de mayor uso tenemos: cuestionarios, entrevistas estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas, observación, entre otros. En la presente investigación se aplicó un cuestionario estructurado.

#### **1.2.5.1 Cuestionario**

El cuestionario o encuesta es uno de los instrumentos de mayor uso en relación a investigaciones de enfoque cuantitativo, debido a que permite recopilar y analizar información de una muestra poblacional. Alvira (2011), considera al cuestionario como un instrumento de recolección, a través de diferentes interrogantes estructuradas aplicado a sujetos de estudio, con la finalidad de conseguir de forma sistemática información referente al objeto de estudio.

La aplicación de este cuestionario fue dirigida hacia las PYMES en la ciudad de Machala, evidenciando la conformación institucional y metodológica de la gestión del área de talento humano en estas empresas.

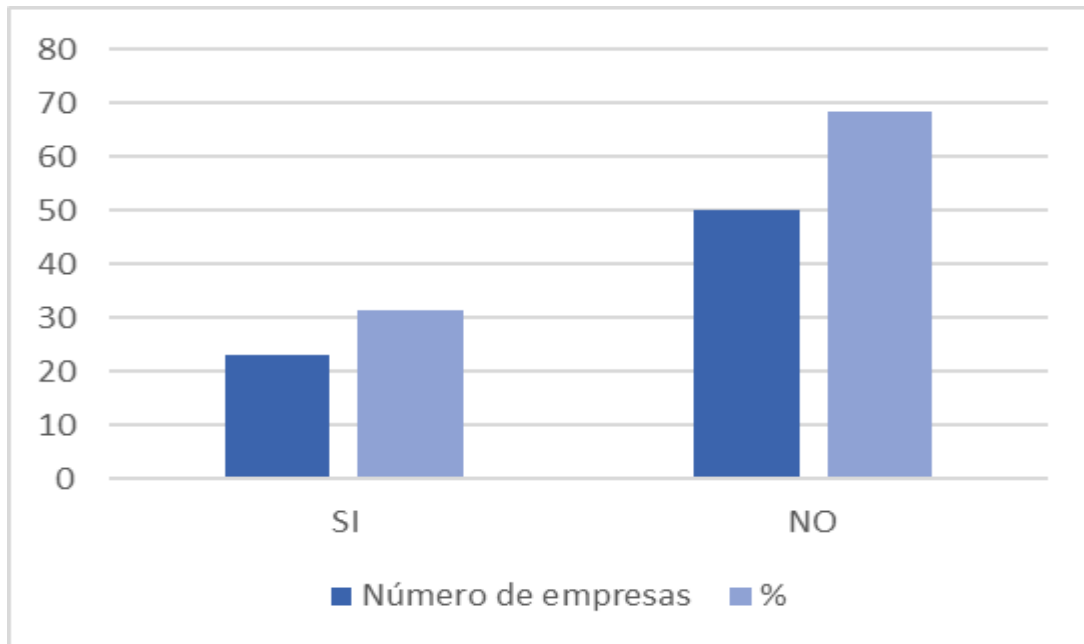
### **1.3. Análisis de resultados**

La implementación del cuestionario para determinar el estado de la gestión del talento humano en las PYMES de la ciudad de Machala, emitió los siguientes resultados:

Pregunta 1.- ¿La empresa posee un área de Talento Humano

Figura

Empresas que cuentan con área de Talento Humano



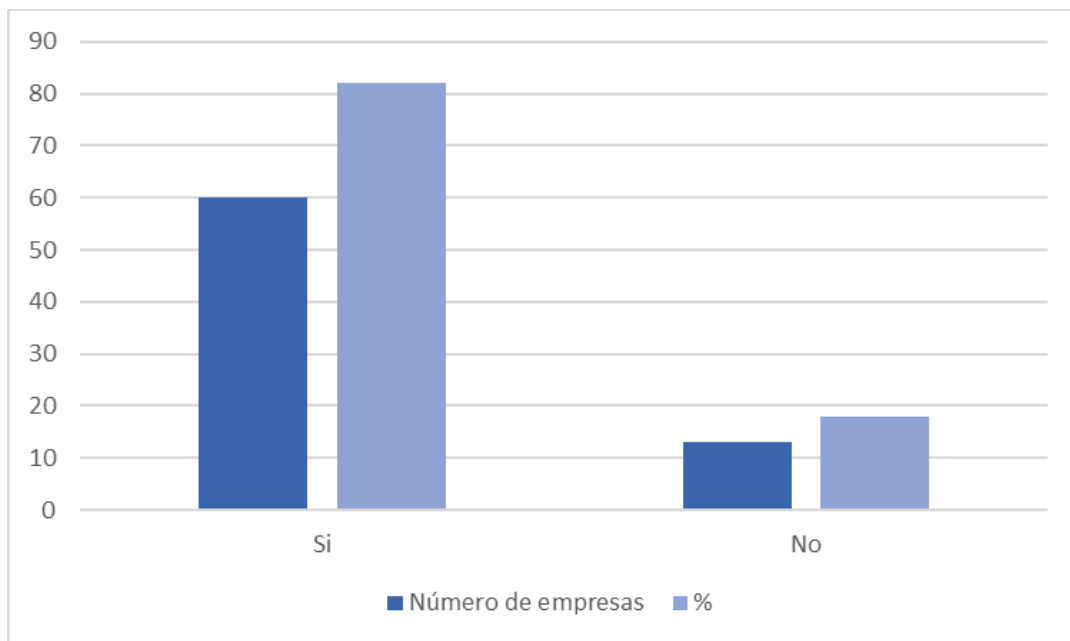
**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 1

Acorde se observa por los encuestados, más del 68,5% de las empresas no cuentan con un área de talento humano, en tanto, cerca del 31,5% presentan un departamento establecido de recursos humanos.

Pregunta 2.- ¿La empresa reconoce la importancia de contratación de talento humano como punto fundamental?

**Figura 1**

*Contratación de talento humano*



**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 2*

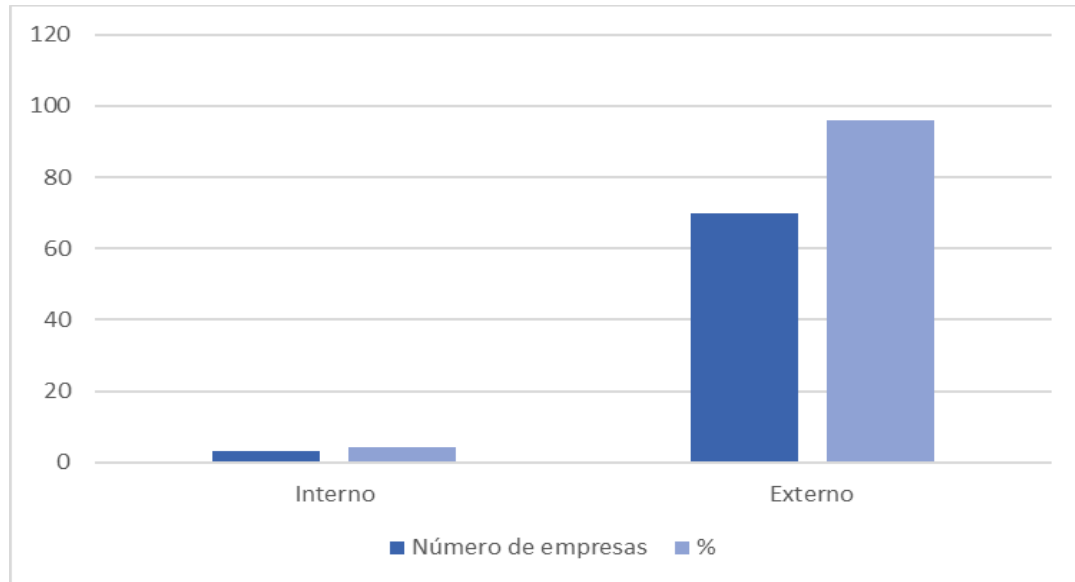
Según los datos recopilados, la mayor parte de los encuestados consideran importante el reclutamiento de personal óptimo y eficaz, que permita el cumplimiento de objetivos y metas. En tanto, cerca del 20% de las PYMES establecen que no es fundamental la contratación de talento humano, sino la experiencia que puedan abarcar.



Pregunta 3.- Cuando se posee un puesto de trabajo. ¿La empresa aplica un reclutamiento...?

**Figura 1**

*Reclutamiento*



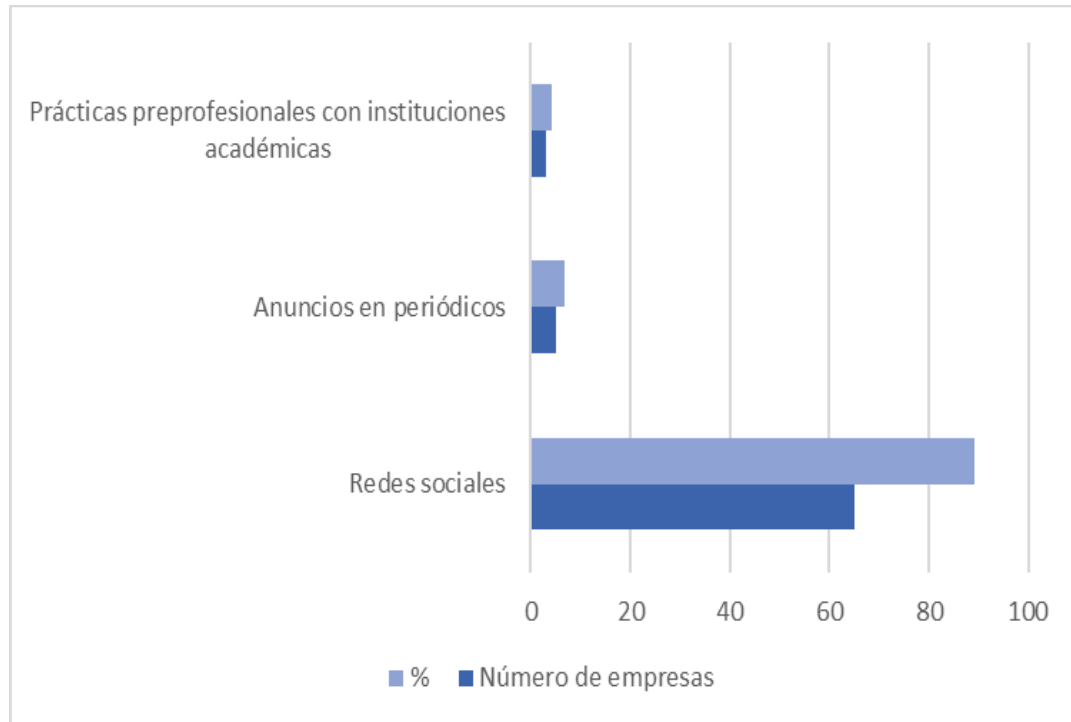
**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 3*

Acorde a la información obtenida, más del 95% de los encuestados prefieren realizar un reclutamiento externo a la empresa, empleando una contratación por cada puesto de trabajo. En tanto, menos del 5% presentan una preferencia de la búsqueda interna en la institución.

Pregunta 4.- ¿Qué tipo de instrumentos/herramientas utiliza la empresa para el reclutamiento de personal?

**Figura 2**

*Tipo de instrumentos/herramientas*



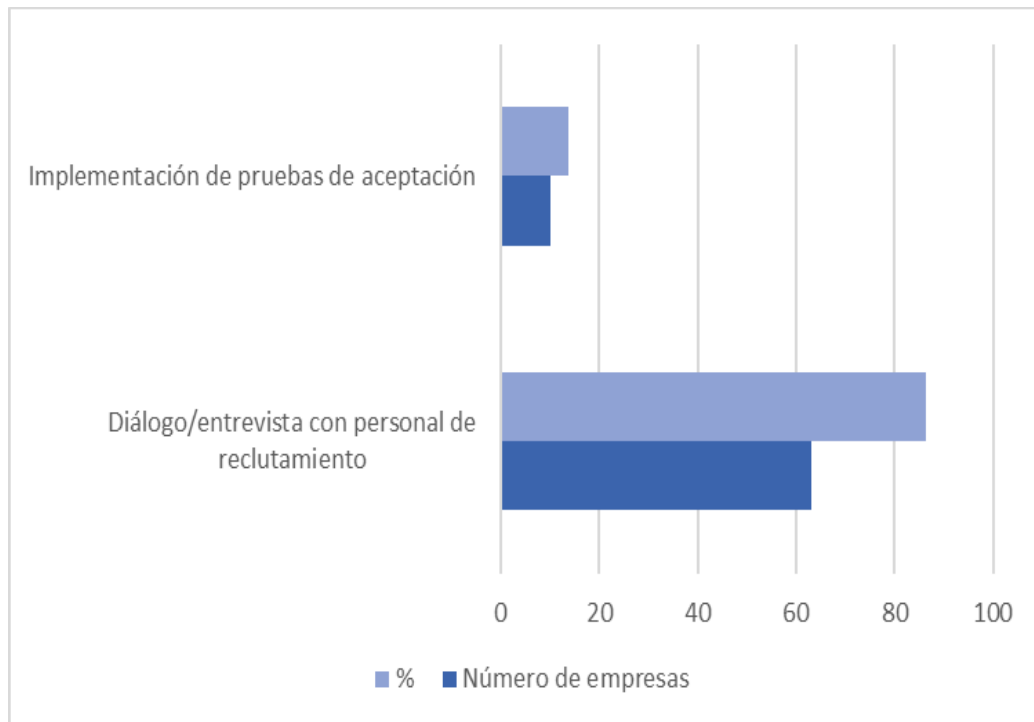
**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 4

Los datos emitidos por el cuestionario arrojan que más del 89% de las empresas prefieren el uso de redes sociales para el reclutamiento de personal, menos del 7% optan por el uso de anuncios en periódicos locales, en tanto, el restante 5% emplean prácticas pre profesionales para la selección de personal, modelándolos acorde al puesto de trabajo previo a una contratación formalizada.

Pregunta 5.- La empresa en su reclutamiento ¿Qué instrumentos o medios implementa para contratación?

**Figura 3**

*Contratación*



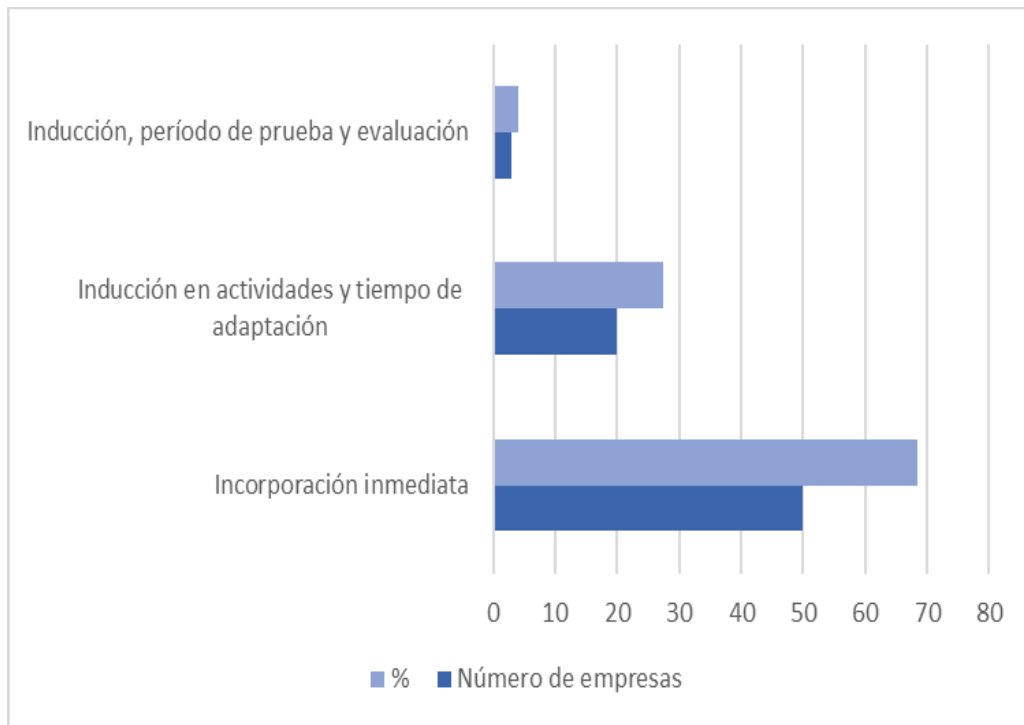
**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 5*

El 86,3% de las PYMES en la ciudad de Machala consideran el reclutamiento por medio de entrevistas directas, en tanto, más del 13% realizan la implementación de pruebas para la aceptación del personal.

Pregunta 6.- El personal contratado ¿Qué tipo de proceso de incorporación se le da en la empresa?

**Figura 4**

*Proceso de incorporación*



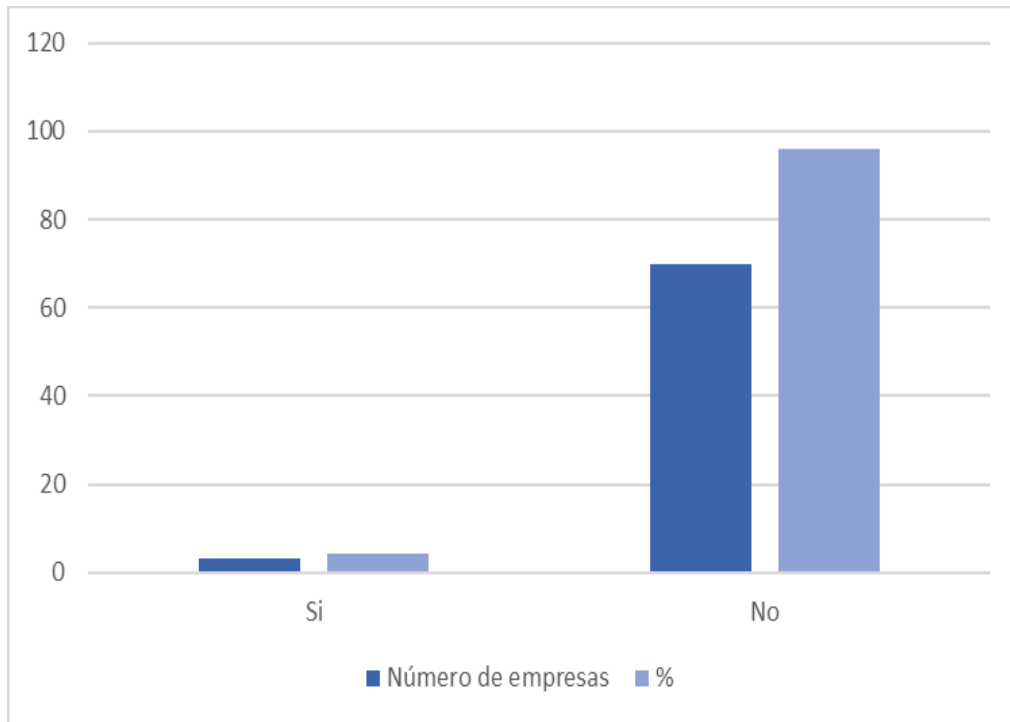
**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 6

Más del 68% de las empresas no realizan un proceso de incorporación a nuevos trabajadores, enviando al personal directamente a laborar a su puesto de trabajo, más del 27% implementan una inducción a las actividades que va a realizar el individuo con un tiempo de adaptación, y, menos del 5% incorporan un proceso de inducción con un período de prueba y evaluación, validando al personal para el área de trabajo.

Pregunta 7.- ¿La empresa realiza pruebas/medios de evaluación por puesto de trabajo?

**Figura 5**

*Evaluación por puesto de trabajo*



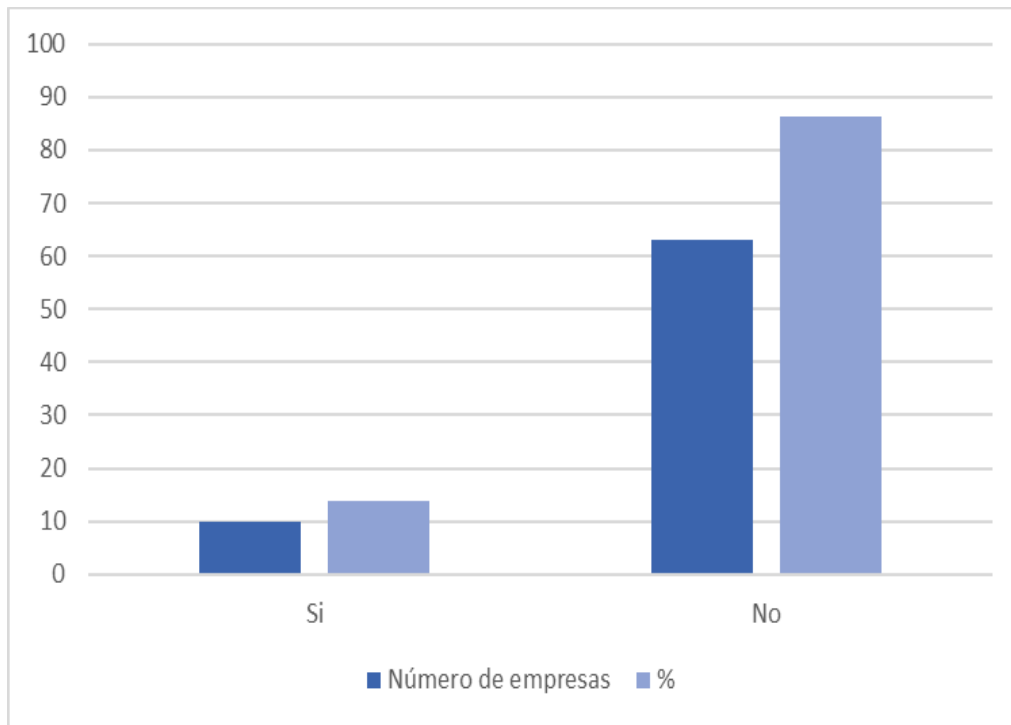
**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 7*

Más del 95% de las PYMES encuestadas no contemplan el uso de pruebas o medios de evaluación a los trabajadores, en tanto, el 4,1% implementan el uso de medios evaluativos hacia su personal.

Pregunta 8.- ¿La empresa realiza actividades para potenciar la comunicación entre los miembros de la institución?

**Figura 6**

*Actividades para potenciar la comunicación*



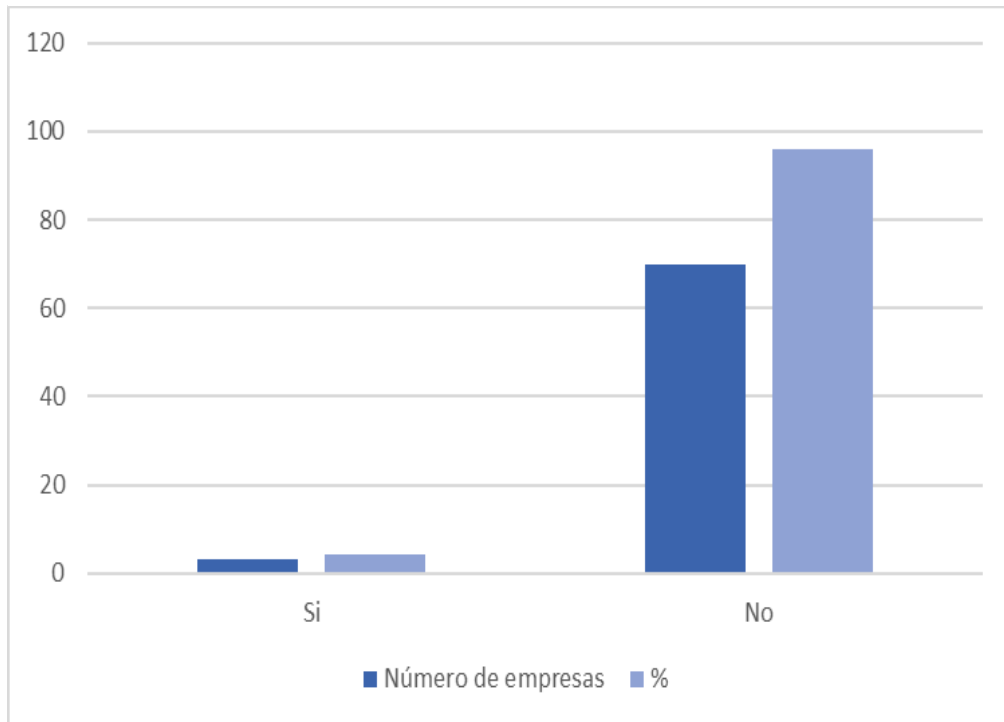
**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 8*

Acorde a los datos recopilados, el 86,3% de los encuestados consideran que no realizan acciones/actividades dirigidas a la comunicación entre miembros de la entidad, en tanto, el 13,7% si implementan estrategias para mantener un sistema comunicativo óptimo interno.

Pregunta 9.- ¿La empresa promueve programas de capacitación continua para sus trabajadores?

**Figura 7**

*Capacitación continúa*



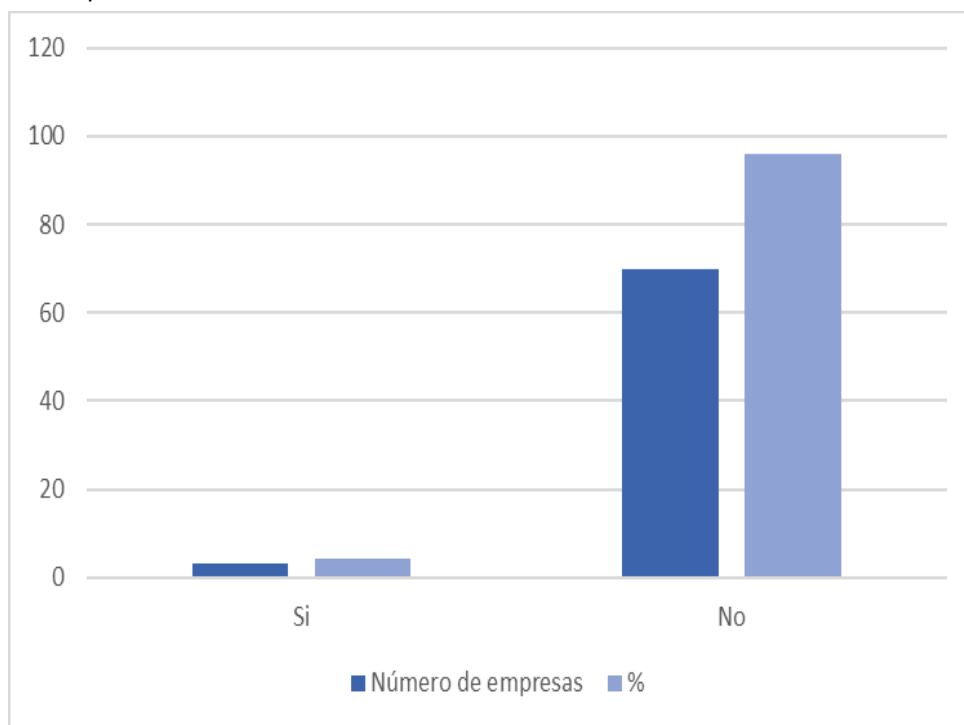
**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 9*

Acorde a la información recopilada, el 95,9% de las PYMES no realizan programas de capacitación hacia su personal, dejando una formación centrada en las actividades diarias, en tanto, el 4,1% restante si implementan capacitaciones.

Pregunta 10.- ¿La institución promueve el desempeño laboral por medio de incentivos?

**Figura 8**

*Desempeño laboral*



**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado de la pregunta 10*

Los datos recopilados muestran que el 95,9% de los encuestados no implementan o brindan incentivos hacia los trabajadores como estrategia de mejora del desempeño laboral, en tanto, el 4,1% restante si hace uso de esta clase de estrategias.



## CAPÍTULO II: ARTÍCULO PROFESIONAL

### 2.1 Resumen

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son fundamentales para el desarrollo en Ecuador, representando el 88% de las empresas. A pesar de su contribución al PIB y empleo, enfrentan amenazas por debilidades en competitividad e innovación. El estudio se centra en la gestión del talento humano en PYMES de Machala, donde el 70% del empleo proviene de estas empresas.

La metodología adoptada sigue un enfoque cuantitativo, realizando encuestas a 73 PYMES. Los resultados revelan que solo el 31,5% de las empresas tiene un departamento de Talento Humano y el 82,2% valora la contratación de personal calificado. Sin embargo, el 95,9% emplea reclutamiento externo, destacando la necesidad de estrategias más efectivas. Además, la comunicación interna y la capacitación continua son deficientes, con un 86,3% y 95,9% que no las promueven, respectivamente.

En conclusión, el estudio subraya la importancia de mejorar la gestión del talento humano en las PYMES de Machala, proponiendo estrategias para abordar áreas críticas como la adquisición de talento, comunicación interna y capacitación continua, fortaleciendo la competitividad y la innovación en este sector empresarial crucial.

**Palabras clave:** PYMES, Gestión de Recursos Humanos, Competitividad, Desarrollo Organizacional

## **2.2 Abstract**

Small and Medium Enterprises (SMEs) are crucial for development in Ecuador, representing 88% of businesses. Despite their contribution to GDP and employment, they face threats due to weaknesses in competitiveness and innovation. The study focuses on human resource management in SMEs in Machala, where 70% of employment comes from these businesses.

The methodology adopted follows a quantitative approach, conducting surveys with 73 SMEs. The results reveal that only 31.5% of companies have a Human Resources department, and 82.2% value hiring qualified personnel. However, 95.9% use external recruitment, highlighting the need for more effective strategies. Additionally, internal communication and continuous training are lacking, with 86.3% and 95.9% not promoting them, respectively.

In conclusion, the study emphasizes the importance of improving human resource management in SMEs in Machala, proposing strategies to address critical areas such as talent acquisition, internal communication, and continuous training, strengthening competitiveness and innovation in this crucial business sector.

**Keywords:** SMEs, Human Resources Management, Competitiveness, Organizational Development

### 2.3 Introducción

Las PYMES se consolidan actualmente como entidades de gran importancia para el desarrollo socioeconómico en países subdesarrollados o en vías de desarrollo, catalogadas como instituciones pequeñas y medianas que aportan al PIB (Producto Interno Bruto), y favorecen la generación de empleo (Burgo, 2022). De acuerdo al INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo del Ecuador) (2022), las PYMES aportan cerca del 70% de las plazas de empleo a nivel nacional, siendo que componen el 88% del total de empresas en el territorio categorizando como un sector empresarial representativo.

Sin embargo, aunque se consideran a las PYMES como la mayor parte de las empresas en el Ecuador, su prevalencia en el mercado se ve amenazado producto de debilidades que atentan al cierre de estas entidades, siendo dependientes de su nivel de competitividad, innovación, planes estratégicos, entre otros. Por tanto, es fundamental que las PYME desarrollen estrategias propias centradas en la eficacia y diferenciación con sus competidores, satisfaciendo las necesidades del mercado (Verá et al., 2021).

Carvalho (2022) señala como uno de los factores principales la gestión eficiente del recurso humano si se desea alcanzar una competitividad, estableciéndose como un proceso sistemático destinado a la obtención de los objetivos y metas planteadas por la institución, siendo que, la eficiencia del talento humano pretende optimizar las actividades de la entidad. Por tanto, Iturralde et al. (2020) consideran que las empresas deberán implementar recursos sobre su capital humano, optimizando la gestión empresarial destinada a generar una estructura institucional sólida centrada en el desarrollo de estrategias a través de sus trabajadores.

El progreso administrativo y gestión empresarial hoy en día se enfoca en un buen manejo sobre su recurso humano, señalando que la motivación y capacitación hacia los trabajadores permiten mejorar el funcionamiento adecuado de las diferentes áreas institucionales en la empresa (Obando, 2020). Barrios et al. (2020) mencionan que, la correcta gestión del talento humano permite la consagración de objetivos, mejora de eficiencia, demarcación de funciones y jerarquización organizacional.

En este sentido, Carvalho (2022) indica que las actividades correspondientes al talento humano engloban desde el reclutamiento y selección de trabajadores hasta la evaluación por desempeño laboral, valorando el desarrollo de sus funciones acorde al puesto de trabajo que fue asignado. Por tanto, la gestión de recursos humanos busca el desarrollo del capital humano y participación en la toma de decisiones empresariales, lo que significa que la mejoría de las habilidades de los

colaboradores (Cabezas y Brito, 2021). De acuerdo con Checa et al. (2020) la correcta gestión permitirá mantener una comunicación fluida entre empleados y directivos, comprendiendo necesidades de los empleados. En busca de satisfacerlos en busca de generar ventajas competitivas sostenibles.

Las PYMES en Ecuador se consolidan como un sector organizacional primordial en el desarrollo socioeconómico, por tanto, este estudio se establece por la importancia que tiene la gestión del talento humano para el desarrollo de las PYMES, permitiendo analizar la gestión de esta área en las empresas de Machala, en busca de establecer estrategias para su mejoramiento destinado al crecimiento organizacional.

#### **2.4 Metodología**

La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, centrado en la recopilación de datos a través de instrumentos numéricos analizados estadísticamente, en busca de establecer patrones de comportamiento, tendencias, entre otros factores correspondientes al objeto de estudio (Jiménez, 2020). Se presenta un alcance de campo basado en la recolección a través de cuestionario hacia las PYMES de la ciudad de Machala. Acorde a lo mencionado, se tomó en consideración los métodos: deductivo, centrado en validar atributos del objeto de estudio desde un punto general hasta particularidades en el entorno del estudio; y, también analítico desarrollado a partir de la caracterización de los factores singulares que conforman la realidad del sujeto de estudio, analizando los datos recopilados por fuentes primarias o secundarias.

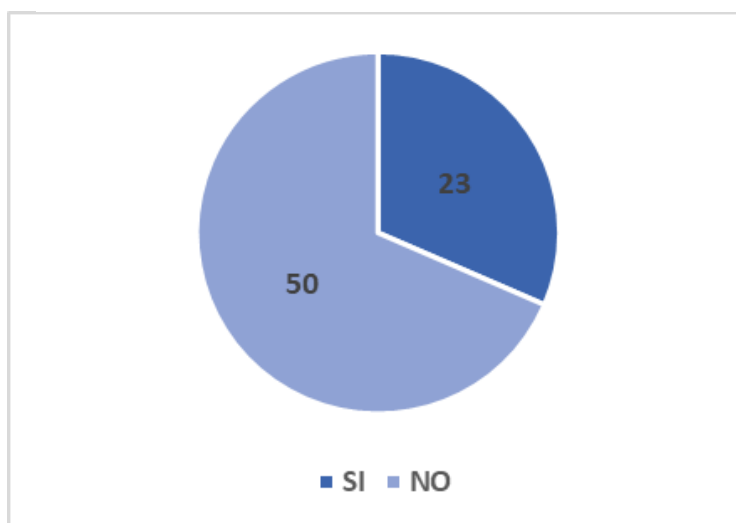
La recolección de datos se llevó a cabo bajo la implementación de cuestionarios estructurados aplicados hacia las PYMES machaleñas. En este sentido, se consideró la población de empresas pequeñas y medianas del área con 69695 entidades, aplicando un muestreo aleatorio simple basado en la elección de cualquier empresa perteneciente a la población, siendo que se consideró la implementación del instrumento de recolección a 73 empresas.

#### **2.5 Resultados**

La implementación del cuestionario enfocado en establecer la gestión de talento humano en las PYMES en la ciudad de Machala presentó los siguientes datos:

**Figura 9**

*Empresas que cuentan con área de Talento Humano*

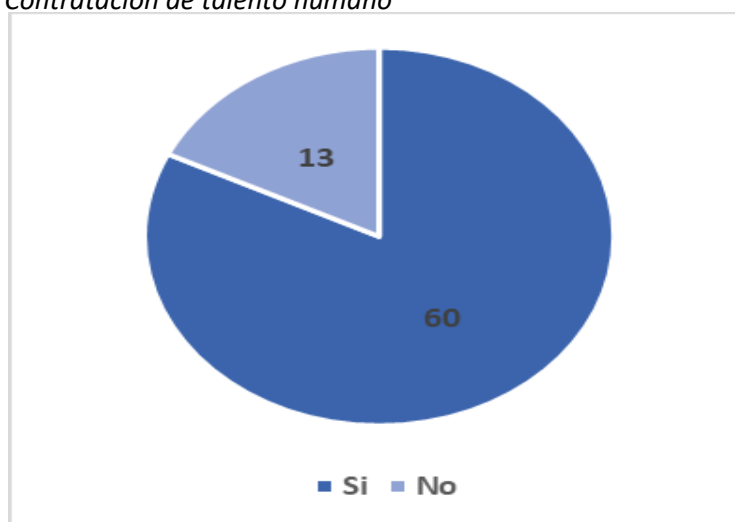


**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado

La primera pregunta se centró en esclarecer si la institución cuenta con un área de Talento Humano, observando que el 31,5% de las empresas cuentan con un departamento para la gestión del recurso humano, en tanto, el 68,5% no lo poseen. Castro y Delgado (2020) consideran que emplear una gestión de talento humano permite mejorar el desempeño laboral por parte de los colaboradores, por tanto, resulta fundamental contar con un área específica en cada empresa.

**Figura 10**

*Contratación de talento humano*

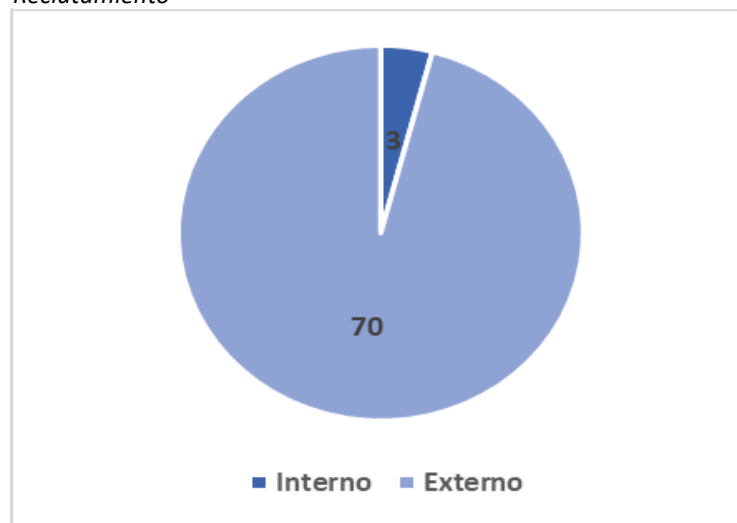


**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado

El segundo ítem es correspondiente a la importancia empresarial en la contratación de personal avalado para el puesto de trabajo buscado, siendo que el 82,2% de las entidades consideran importante la incorporación de talento humano a su institución, en cambio el 17,8% no establece como fundamental esta cuestión. De acuerdo con Obando (2020) para que una empresa pueda desarrollarse de forma adecuada, es primordial que cuente con trabajadores capacitados que tengan claro sobre las funciones que va a desempeñar, conociendo los objetivos y metas a cumplir.

**Figura 11**

*Reclutamiento*



**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado

En la tercera cuestión, las empresas consideran en un 95,9% que emplean una búsqueda o reclutamiento externa, considerando puntual la elección de personal ajeno a la institución que cuente con las características establecidas por la función que vaya a desempeñar, en cambio, el 4,1% restante si emplean un reclutamiento interno brindando oportunidades a personal que ya tiene conocimiento sobre la institución. Torres et al. (2020) consideran que el reclutamiento se establece como un procedimiento destinado a la búsqueda de personal con capacidades y potencial centrado en cubrir una vacante. En este sentido, los autores establecen que la selección del personal será efectiva teniendo en claro el procedimiento a emplear, directrices y otros factores correspondientes al perfil laboral del candidato.

**Figura 12**

*Tipo de instrumentos/herramientas*

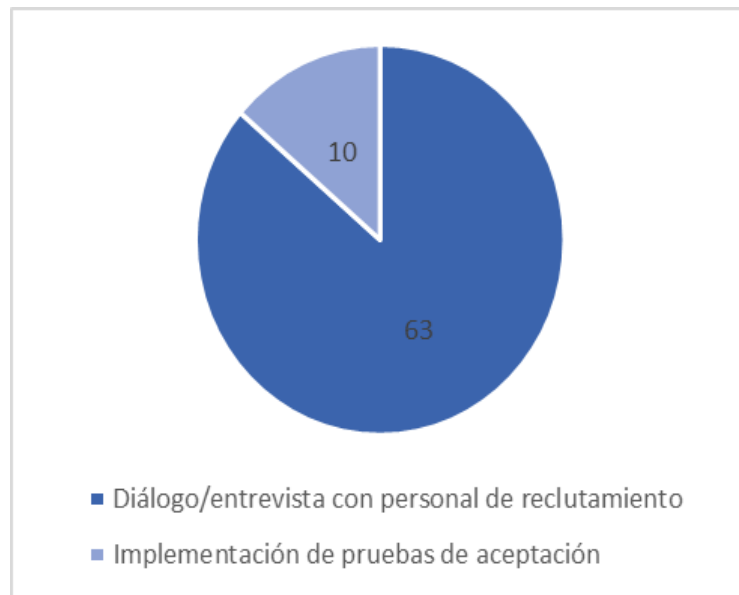


**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado*

Acorde al cuarto ítem, las empresas consideran distintos instrumentos para el reclutamiento de personal, siendo que, el 89% de las instituciones hacen uso de redes sociales para la selección de trabajadores según el puesto de búsqueda, el 6,8% aún hacen uso de periódicos como ventana de búsqueda, y el 4,1% son predilectas a brindar prácticas a pasantes en etapas académicas. Valeriano (2021) dispone que, la publicidad en medios de comunicación se establece como una técnica tradicional comúnmente utilizada en la búsqueda de personal, aunque se considera llegar al mayor número de personas que buscan candidatos particulares. En este sentido, la búsqueda por redes sociales son herramientas actualmente muy utilizadas con costos relativamente menores y dinámicos, en tanto, universidades y centros educativos presentan candidatos con talento y capacidad.

**Figura 13**

*Contratación*



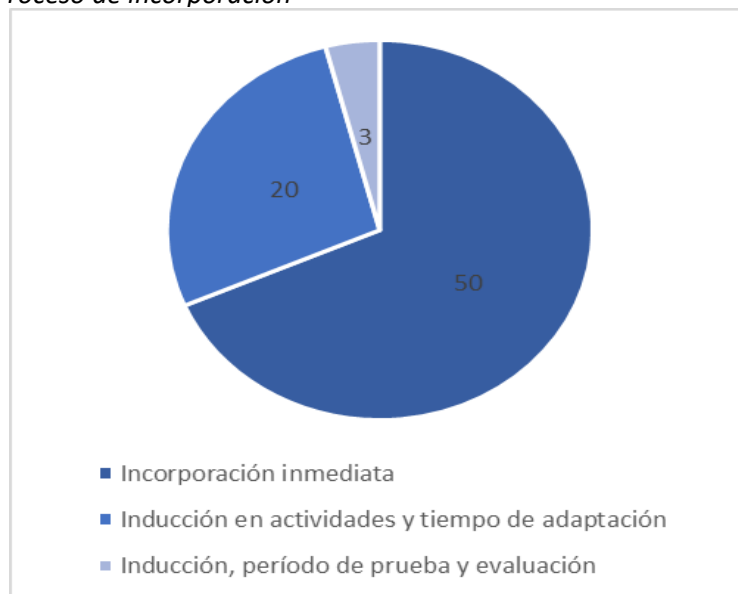
**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado*

De acuerdo al cuestionario planteado, la quinta pregunta establece los tipos de medios implementados para la contratación, indicando que el 86,3% de las empresas emplean el diálogo directo con los candidatos, y el 13,7% emplean diferentes pruebas de ingreso valorando sus capacidades acorde al puesto en búsqueda. En ese sentido, la entrevista inicial se realiza tras analizar la hoja de vida del aspirante y no busca ser muy profunda, pero está diseñada para eliminar al primer grupo de candidatos que no cumplen determinados requisitos, para posteriormente una entrevista elaborada para la elección final del personal. Aunque también se considera la aplicación de exámenes, utilizados para verificar si el personal cumple con la totalidad de requisitos y características propias para el puesto, permitiendo la selección del mejor candidato posible (Bravo & Delgado, 2022).



**Figura 14**

*Proceso de incorporación*

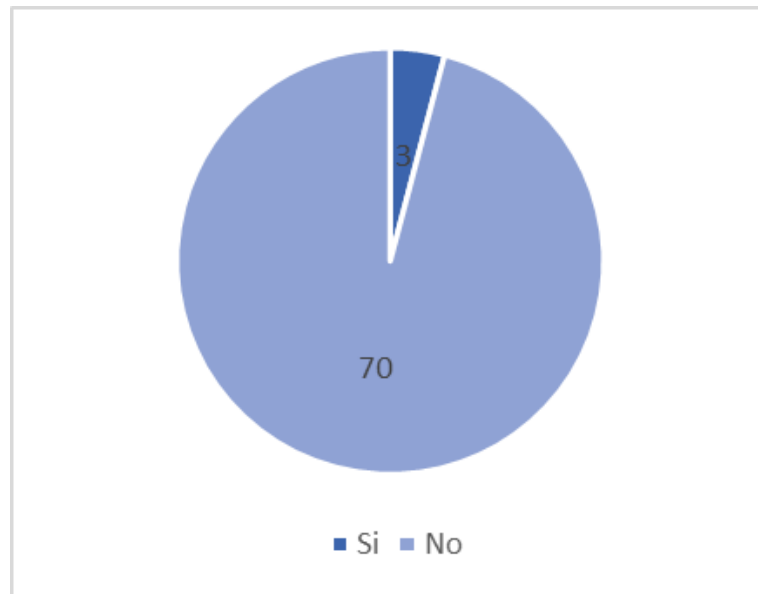


**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado

Acorde a la investigación, las empresas en un 68,5% contemplan un proceso de incorporación del personal reclutado enfocado en el ingreso inmediato, el 27,4% consideran un período de inducción en la entidad, estableciendo las actividades y tiempo de adaptación, y 4,1% indican que prefieren establecer un período de prueba regido por una evaluación posterior para valorar al candidato. Para Tejada et al. (2020) se establece que durante la fase de inducción, los nuevos empleados deberán recibir una capacitación inicial según lo definido en los requisitos del puesto para ayudarlos a desempeñar sus funciones. El responsable velará por que la formación básica sea necesaria y suficiente para que los empleados adquieran los conocimientos necesarios.

**Figura 15**

*Evaluación por puesto de trabajo*

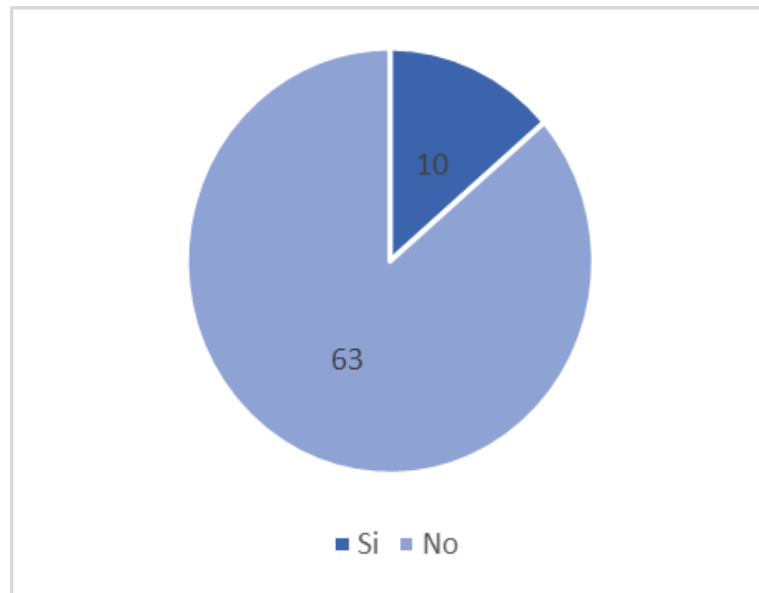


**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado*

Acorde al séptimo ítem dentro del cuestionario utilizado, el 95,9% de las empresas no emplean medios de evaluación hacia los puestos de trabajo, siendo que solo un 4,1% implementan pruebas de valoración de desempeño laboral. En este sentido, las evaluaciones sobre el desempeño laboral se centra como instrumento, herramientas o medios destinados a mejorar los resultados del personal dentro de la institución (Delgado et al., 2020).

**Figura 16**

*Actividades para potenciar la comunicación*

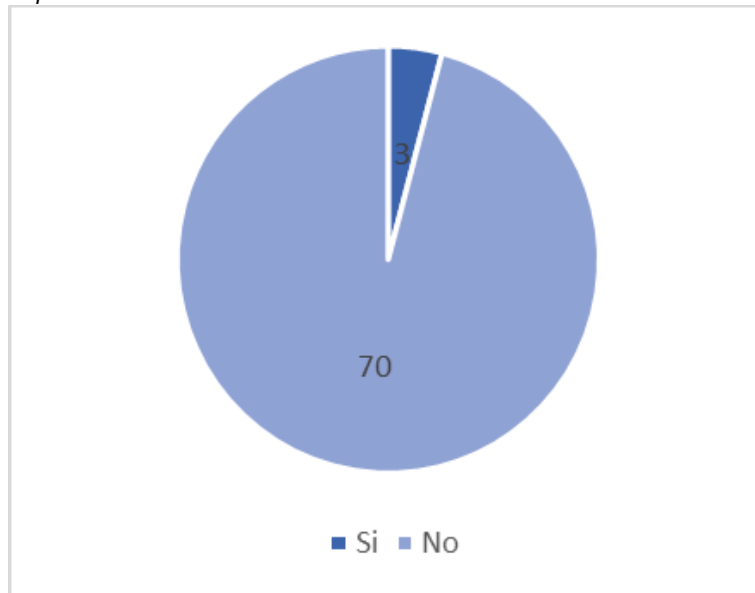


**Nota:** *Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado*

Según los datos recolectados, el 86,3% de las empresas no realizan actividades para potenciar la comunicación entre los miembros de la institución, por tanto, no se mantiene una interrelación entre las distintas áreas de la organización sin tener conocimiento sobre las necesidades y requerimientos del personal, en cambio, el 13,7% emplean métodos de relacionamiento. Contreras y Gabiray (2020) manifiestan que, el uso eficaz de la comunicación en las organizaciones contribuye en el progreso productivo y laboral institucional, favoreciendo en la formulación de objetivos, fijación de estrategias, ayuda en la toma de decisiones. En este sentido, Valenzuela et al. (2020) considera a la comunicación como un factor importante para el desarrollo de las PYMES, mostrando diferentes beneficios en la búsqueda de cumplir objetivos y la satisfacción de los distintos miembros de la institución.

**Figura 17**

*Capacitación continua*

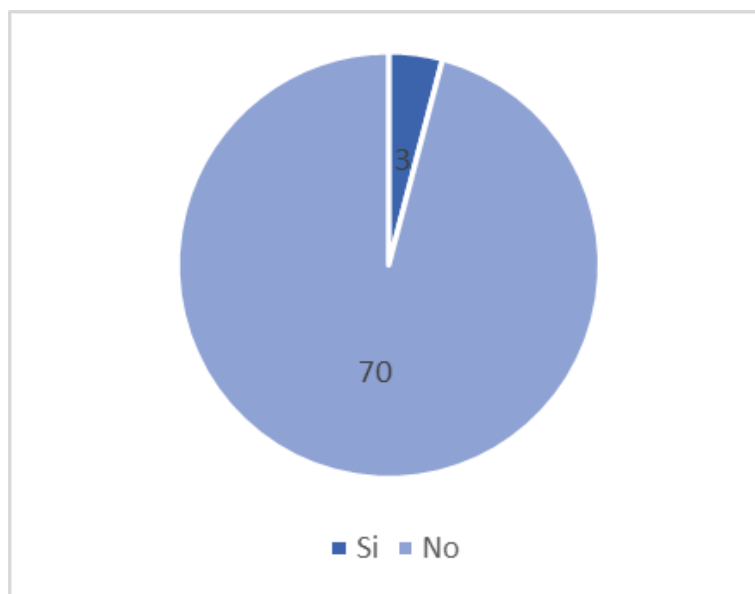


**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado

Acorde a la investigación, el 4,1% de las empresas promueven la implementación de programas de capacitación continua para sus trabajadores, en tanto, el 95,9% no recurren a la aplicación de procedimientos de preparación o educación para su personal. En este sentido, Zambrano y Pelegrín (2020) establecen la necesidad de implementar las capacitaciones de los colaboradores en busca de ver y solucionar cada uno de los factores antes mencionados que afectan el desempeño de la empresa y la calidad de vida laboral, se hace énfasis en la motivación, la disciplina laboral, el trabajo en equipo, la atención a valores profesionales tales como: responsabilidad, dedicación, trabajo, colectivismo, emprendimiento, liderazgo, creatividad, entre otros.

**Figura 18**

*Desempeño laboral*



**Nota:** Gráfico que expresa de forma porcentual el resultado

Finalmente, el 95,9% de las instituciones no promueve el desempeño laboral por medio de incentivos, en tanto, el 4,9% consideran que la implementación de incentivos favorece el desempeño laboral de las empresas, motivando a los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones. Según Rolin (2020) en su investigación considera que las instituciones pueden motivar a los colaboradores proporcionándoles información sobre beneficios y contribuciones específicas de planes a nivel individual y empresarial (incentivos), así como a través de promociones y niveles salariales determinados al alcanzar un nivel. En consecuencia, esto significa que la implementación de estos incentivos genera un grado de satisfacción que permitirá la mejoría del desempeño laboral.

## **2.6 Discusión**

Los hallazgos encontrados en la investigación permiten comprender la gestión de recursos humanos como un factor crítico en el éxito de las empresas de Machala; para ello se analizó el desarrollo del talento desde su reclutamiento, formación, desarrollo de competencias y cambios organizacionales como estrategias para fortalecer los recursos humanos en las PYMES. De esta manera, encontramos que no todos los empleadores se enfocan en conocer el nivel de satisfacción, motivación y eficacia de los trabajadores en sus puestos laborales.

La investigación se presenta como un precedente para el desarrollo de estudios a poblaciones de mayor tamaño, o cuyo enfoque se base en la aplicación de estrategias internas, que pretendan mejorar el manejo del talento humano. En este sentido, la información recolectada contribuye al desarrollo de investigaciones que busquen fortificar el talento humano en las empresas pequeñas y medianas destinado al cumplimiento de metas u objetivos.

Consolidando la información recolectada, Erazo y Riaño (2021) establecen que las PYMES en la provincia de El Oro no cuentan con una política clara para la búsqueda, selección y contratación de empleados; por lo tanto, para gestionar los recursos humanos, estas empresas necesitan desarrollar políticas de reclutamiento y selección para seleccionar a las personas adecuadas para lograr sus objetivos. La falta de procedimientos específicos para la medición del desempeño laboral resulta en el cumplimiento de los trabajadores sin considerar pautas o estrategias, que permitan la implementación de sistemas de mejora continua que favorezcan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De igual manera, las empresas en la ciudad de Machala no se caracterizan por tener una gestión adecuada del talento humano, considerando el reclutamiento de trabajadores en mayor parte acorde a las necesidades que se presenten en la organización, manteniendo un manejo rústico y empírico del recurso humano estableciéndose como una posible debilidad para mantener su competitividad en el mercado. Siendo que, Heredia et al. (2020) categorizan a las PYMES como instituciones empíricas que implementan procesos no técnicos, desarrollando una tendencia a contrataciones apresuradas acorde a las vacantes disponibles, sin reflejar de manera correcta la cualificación y competencias necesarias para un correcto desenvolvimiento óptimo en el área de trabajo.

De acuerdo con Carvalho (2022), otro aspecto a considerar en las PYMES de la provincia es la limitada importancia que brindan las empresas respecto a la comunicación interna en las instituciones. En ese sentido, la comunicación se establece como un factor importante para el desarrollo empresarial, consecución de objetivos, vinculación de pertenencia y compromiso entre los trabajadores y su organización, siendo que la falta de estos factores muestra una deficiente gestión del talento humano que llevan estas entidades.

En conclusión, se establece que no se presenta una correlación positiva entre liderazgo y gestión. Los recursos humanos y la gestión de las PYMES de Machala en educación, desarrollo de habilidades y competitividad en su mayoría no manejan siquiera un área de talento humano, estableciéndose como un factor que afecta significativamente al éxito de una empresa a través del

crecimiento mediante el cambio organizacional. En este sentido, Carvallo (2022) manifiesta que las instituciones exitosas son aquellas que brindan especial atención a la innovación de sus bienes o servicios ofrecidos, aunque depende no sólo de la innovación tecnológica, sino que también influyen otros factores como la adaptación al cambio, la planificación estratégica, la gestión, la innovación, el capital humano y la fortaleza financiera.

Por lo tanto, existen diferencias entre este grupo de autores que justifican los resultados encontrados en el presente estudio, confirmando que el nivel de competitividad de las PYMES en Machala se basa en una adecuada gestión del talento humano para que puedan desarrollarse y sobrevivir en el mercado. Los datos presentados corresponden a un campo más amplio del estudiado previamente en la ciudad de Machala, por lo cual, es información emitida que representa a la mayor parte de las empresas consolidadas en el mercado local, siendo que los resultados reflejan la realidad que atraviesan las PYMES respecto al manejo de su recurso humano.

Acorde a lo mencionado, se pueden establecer ciertas estrategias destinadas a mejorar la gestión de talento humano en las PYMES de Machala. Checa et al. (2020) establece un plan estratégico de cuatro fases, considerando su aplicación, evaluación y presupuesto:

- Adquisición e introducción de nuevo talento.
- Sistema de recompensas e incentivos
- Desarrollo y retención del talento
- Seguimiento y retroalimentación

Este plan de las estrategias de gestión de recursos humanos fue evaluado y verificado utilizando métodos de evaluación de expertos, expresando el cumplimiento y aceptación. El valor metodológico de la estrategia propuesta es su aplicabilidad a diferentes sectores empresariales.

## CONCLUSIONES

La investigación concluye determinando a la gestión de talento humano como un factor actual fundamental para el desarrollo de las empresas, centradas en la innovación en base a las capacidades y potencial por parte del talento humano, siendo que las PYMES pueden mantener competitividad en el mercado sin considerar su cierre intempestivo producto de debilidades o competencia de nuevas empresas.

Acorde al estudio, las PYMES en la ciudad de Machala presentan una limitación en su gestión de talento humano, enfocado principalmente en el desarrollo de sus actividades basado en sus conocimientos empíricos, consolidando que la mayor parte de las empresas no cuentan con un área específica de recursos humanos. Siendo que, las empresas no poseen un procedimiento estratégico claro para el reclutamiento, incorporación, formación y evaluación, mostrando por ende limitaciones a la hora de incorporar y formar colaboradores que satisfagan las funciones por puesto de trabajo. Además, la limitada comunicación entre los miembros de la institución no favorece al desarrollo productivo y laboral.

Acorde a lo mencionado en resultados, se establecen cuatro factores principales a abordar para una mejoría del desempeño producto en la gestión de talento humano, centrado en incorporar talento humano nuevo a través de un sistema de reclutamiento favorable que permita reconocer la totalidad de las habilidades y capacidades del trabajador, cuya introducción será evaluada formando al trabajador basado en capacitaciones. Además, se plantea un sistema de recompensas e incentivos favoreciendo la motivación del personal, permitiendo la retención del talento brindando un seguimiento del cumplimiento de sus funciones, y estipulando un plan de mejora continua a través de la capacitación y retroalimentación de información correspondiente a las funciones del puesto.

De forma general, se establece que la gestión de talento humano en las PYMES en la ciudad de Machala presentan en su mayoría una limitación en su manejo del recurso, encontrando como resultados: que solo el 31,5% de las PYMES en Machala cuentan con un departamento de talento humano; el 82,2% de las entidades consideran importante la incorporación de talento humano a su institución; un 95,9% de instituciones emplean una búsqueda o reclutamiento externa; el 89% de las empresas hacen uso de redes sociales en la selección de trabajadores, en tanto, el 6,8% hace uso de periódicos y 4,1% buscan pasantes académicos con proyección a contratarlos; el 86,3% de las empresas emplean el diálogo directo con los candidatos, y el 13,7% emplean diferentes pruebas de ingreso valorando sus capacidades; un 68,5% de las instituciones contemplan un proceso de incorporación del personal reclutado, el 27,4% consideran un período de inducción en la entidad, y el 4,1% indican que prefieren establecer un período de prueba; el 95,9% de las empresas no emplean



medios de evaluación hacia los puestos de trabajo; el 86,3% de las empresas no realizan actividades para potenciar la comunicación entre los miembros de la institución; el 95,9% no recurren a la aplicación de procedimientos de preparación o educación para su personal; el 95,9% de las instituciones no promueve el desempeño laboral por medio de incentivos.

De acuerdo a la información observada las empresas consideran a la gestión del talento humano como un factor importante en la obtención de objetivos y metas, aunque, la mayoría de las instituciones no emplean o realizan ningún tipo de manejo, control y/o actividad que permita un correcto desarrollo del trabajador, por lo cual su continuidad en el mercado y la consagración de metas se vuelve difícil.

## RECOMENDACIONES

Se establece como recomendaciones para investigaciones a futuro, diseñar un plan estratégico centrado en la mejoría de la gestión de talento humano en las PYMES machaleñas, diseñado con el afán de mantener una competencia en el mercado satisfaciendo las demandas dispuestas.

De igual manera, se indica la importancia de mejorar la gestión sistemática de sus procesos de reclutamiento, formación, motivación y evaluación, destinados a conocer el grado de satisfacción y desempeño de los trabajadores en sus puestos.

Se recomienda a las pequeñas y medianas empresas crear procesos estructurados relacionados con los componentes de gestión de factores humanos, ya que esto agilizará la toma de decisiones y acciones para cubrir vacantes y garantizará la correcta selección de nuevos empleados.

Las empresas deberán priorizar la gestión de talento humano acorde a la importancia que consideran para el cumplimiento de sus metas, por tanto, emplear actividades que acompañen el desarrollo del trabajador formando una buena base de talento que permita el crecimiento institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acurio, J., Álvarez, L., Manosalvas, L., & Amores, J. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la empresa Contigo S.A. del cantón Valencia, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 93-100.
- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. CIS.  
[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=GbZ5JO-loDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=La+encuesta&ots=TVgcFN3d7-&sig=CAZPCjBiaeyEh7c30FtlS37WtdA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=La%20encuesta&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=GbZ5JO-loDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=La+encuesta&ots=TVgcFN3d7-&sig=CAZPCjBiaeyEh7c30FtlS37WtdA&redir_esc=y#v=onepage&q=La%20encuesta&f=false)
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)
- Avila, H., Olmos, D., Quispe, G., & Diaz, L. (2022). Talento humano en la cuarta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 161-169. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.11>
- Barrios, K., Olivero, E., & Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 31(2), 55-62.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Bendezú, K. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14(1), 22-28.
- Bravo, W., & Delgado, B. (2022). Selección de personal: relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2324>
- Burgo, O. (2022). Articulación y gestión de MPYME en Machala: cambios desde la perspectiva de la planificación. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 458-468.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-458.pdf>
- Cabezas, C., & Brito, J. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 742-761.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8219331>

- Carvalho, Y. (2022). ¿Cómo se gestiona el talento humano en las MIPYMES de la provincia El Oro, Ecuador, para mejorar los niveles competitivos? *Ciencia y Sociedad*, 47(4), 55-64.  
<https://doi.org/10.22206/cys.2022.v47i4.pp55-64>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina*, 4(2), 684-703.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Castro, K., Luna, K., & Erazo, J. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el Banco Solidario. *TELOS*, 22(1), 184-203.
- Checa, L., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Investigación Valdizana*, 14(4), 188-197.  
<https://www.redalyc.org/journal/5860/586066112002/586066112002.pdf>
- Contreras, O., & Gabiray, N. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Mediaciones de la Comunicación*, 15(15), 2. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>
- Delgado, S., Calvanapón, F., & Cárdenas, K. (2020). El estrés y desempeño laboral de los colaboradores de una red de salud. *Revista Eugenio Espejo*, 14(2), 11-16.  
<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/ree/v14n2/2661-6742-ree-14-02-00123.pdf>
- Díaz, G., & Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48.
- Erazo, P., & Riaño, M. (2021). Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: un análisis bibliométrico, evolución y tendencias. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 64(1), 241-280. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194267200010/194267200010.pdf>
- Fajardo, T., Fajardo, H., & Pinto, L. (2020). Gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. *Orbis*, 16(47), 107-117.
- Figuroa, M., Toala, S., & Quiñonez, M. (2020). El marketing mix y su incidencia en el posicionamiento comercial de las PYMES. *Polo del Conocimiento*, 5(12), 309-324.

- INEC. (2021, November 9). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2020*. INEC. Retrieved February 6, 2024, from [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_%20Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_%20Empresas\\_2020/Principales\\_Resultados\\_%20DIEE\\_2020.pdf%20Jara%20Mart%C3%ADnez,%20A.,%20Asmat%20V](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_%20Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_%20Empresas_2020/Principales_Resultados_%20DIEE_2020.pdf%20Jara%20Mart%C3%ADnez,%20A.,%20Asmat%20V)
- INEC. (2022). *Estadísticas de las empresas*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. Retrieved February 6, 2024, from <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-de-las-empresas/>
- Iturralde, K., Paltan, J., Ollague, J., & Pacheco, A. (2020). La Gestión del Talento Humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas Machaleñas. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 342-359. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/433/587](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/433/587)
- Jiménez, L. (2020). Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. *Convergence TECH*, 4(1), 59-68. <https://revista.sudamericano.edu.ec/index.php/convergence/article/view/35/2>
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método analítico. *Revista de Psicología*, 2(2), 87-90.
- Martínez, A., & Mateus, M. (2020). Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Rev. Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 7(14), 117-126.
- Molano, M., Valencia, A., & Apraez, M. (2021). Características e importancia de la metodología cualitativa en la investigación científica. *Investigación*, 1(1), 18-27.
- Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1), 50-57. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Sinergia*, 11(2), 166-173. <https://www.revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia>

- Palmett, A. (2020). Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Petroglifos*, 3(1), 36-42.
- Pavón, D., Villa, L., Rueda, M., & Lomas, E. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una PYME de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 860-870.
- Pincay, Y., & Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 1118-1142.
- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica*, 31(2), 207-220. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Rodríguez, R., & Aviles, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 191-200.
- Rolin, C. (2020). Sistema de incentivo al conocimiento: Una herramienta clave para mejorar el rendimiento laboral. *Innova Sciences Business*, 1(3), 28-37. <https://www.innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/16/24>
- Sumba, R., Cárdenas, N., Bravo, T., & Arteaga, R. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Ciencias económicas y empresariales*, 5(4), 114-136.
- Tejada, J., Ramírez, E., & Vásquez, M. (2020). La incorporación de personas y el desempeño laboral en Cajamarca. *Balance's Tingo María*, 8(11), 56-63. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/195/178>
- Torres, D., Velásquez, J., & Hernández, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23. <https://doi.org/10.17081/dege.12.1.3619>
- Valenzuela, N., Buentello, C., Villareal, V., & Ruíz, C. (2020). Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuila. *Revista GEON*, 7(1), 129-141. <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/206/191>

- Valeriano, L. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión en el Tercer Milenio*, 24(48), 145-152. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21827>
- Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(3), 648-649. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>
- Verá, F., Camacho, J., & Jaya, I. (2021). Validez de contenidos por expertos en gestión de talento humano: estrategias frente a la pandemia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 380-390. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/775/845](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/775/845)
- Zambrano, A., & Pelegrín, N. (2020). La capacitación de los colaboradores de las empresas para la mejora de la calidad de vida laboral. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 8(1), 42-62. <https://refcale.ulead.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3157/1993>

## ANEXOS

### Anexo1. Formato de encuesta

1. ¿La empresa posee un área de Talento Humano?
  - a. Si
  - b. No
2. ¿La empresa reconoce la importancia de contratación de talento humano como punto fundamental?
  - a. Si
  - b. No
3. Cuando se posee un puesto de trabajo. ¿La empresa aplica un reclutamiento ....
  - a. Interno
  - b. Externo
4. ¿Qué tipo de instrumentos/herramientas utiliza la empresa para el reclutamiento de personal?
  - a. Redes Sociales
  - b. Anuncios en periódicos
  - c. Prácticas pre-profesionales con instituciones académicas
  - d. Otros: \_\_\_\_\_
5. La empresa en su reclutamiento ¿Qué instrumentos o medios implementa para contratación?
  - a. Diálogo/entrevista con personal de reclutamiento
  - b. Implementación de pruebas para aceptación
  - c. Otros: \_\_\_\_\_
6. El personal contratado ¿Qué tipo de proceso de incorporación se le da en la empresa?
  - a. Incorporación inmediata
  - b. Inducción en actividades y tiempo de adaptación
  - c. Inducción, período de prueba y evaluación
  - d. Otros: \_\_\_\_\_
7. ¿La empresa realiza pruebas/medios de evaluación por puesto de trabajo?
  - a. Si
  - b. No
8. ¿La empresa realiza actividades para potenciar la comunicación entre los miembros de la institución?
  - a. Si



b. No

9. ¿La empresa promueve programas de capacitación continua para sus trabajadores?

a. Si

b. No

10. ¿La institución promueve el desempeño laboral por medio de incentivos?

a. Si

b. No

**Anexo. 2: Matriz de pregunta y objetivos**

<b>Preguntas</b>	<b>Objetivos</b>
<p><b>1. ¿La empresa posee un área de Talento Humano?</b></p> <p>1. Si</p> <p>2. No</p>	
<p><b>2. ¿La empresa reconoce la importancia de contratación de talento humano como punto fundamental?</b></p> <p>1. Si</p> <p>2. No</p>	
<p><b>3. Cuando se posee un puesto de trabajo. ¿La empresa aplica un reclutamiento...?</b></p> <p>1. Interno</p> <p>2. Externo</p>	
<p><b>4. ¿Qué tipo de instrumentos/herramientas utiliza la empresa para el reclutamiento de personal?</b></p> <p>1. Redes Sociales</p> <p>2. Anuncios en periódicos</p> <p>3. Prácticas pre profesionales con instituciones académicas</p> <p>4. Otros: _____</p>	

<p>5. La empresa en su reclutamiento ¿Qué instrumentos o medios implementa para contratación?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diálogo/entrevista con personal de reclutamiento</li> <li>2. Implementación de pruebas para aceptación</li> <li>3. Otros: _____</li> </ol>	
<p>6. El personal contratado ¿Qué tipo de proceso de incorporación se le da en la empresa?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporación inmediata</li> <li>2. Inducción en actividades y tiempo de adaptación</li> <li>3. Inducción, período de prueba y evaluación</li> <li>4. Otros: _____</li> </ol>	<p>Diagnosticar la gestión del talento humano en las PYMES en la ciudad de Machala a través de la aplicación de encuestas.</p>
<p>7. ¿La empresa realiza pruebas/medios de evaluación por puesto de trabajo?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si</li> <li>2. No</li> </ol>	
<p>8. ¿La empresa realiza actividades para potenciar la comunicación entre los miembros de la institución?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si</li> <li>2. No</li> </ol>	

**9. ¿La empresa promueve programas de capacitación continua para sus trabajadores?**

1. Si
2. No

**10. ¿La institución promueve el desempeño laboral por medio de incentivos?**

1. Si
2. No