



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2025,
Volumen 9, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL PERSONAL PARA ALCANZAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS COLABORADORES EN LAS EMPRESAS DE EXPORTACIÓN DE PITAJAYA EN MORONA SANTIAGO

**FACTORS THAT INFLUENCE PERSONNEL TO ACHIEVE THE
EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS OF COLLABORATORS IN
PITAJAYA EXPORT COMPANIES IN MORONA SANTIAGO**

Cristian David Valverde Cabrera

Universidad Católica de Cuenca sede “Macas” Ecuador

Klever Alfonso Morales Pazmiño

Universidad Católica de Cuenca sede “Macas” Ecuador

Factores que influyen en el personal para alcanzar la eficiencia y eficacia de los colaboradores en las empresas de exportación de pitajaya en Morona Santiago

Cristian David Valverde Cabrera¹

cristian.valverde.61@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-7968-6894>

Universidad Católica de Cuenca sede “Macas”
Ecuador

Klever Alfonso Morales Pazmiño

kmoralesp@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0148-3556>

Universidad Católica de Cuenca sede “Macas”
Ecuador

RESUMEN

Este estudio examina los factores que afectan la retención del personal en las empresas de exportación de pitajaya en Morona Santiago, Ecuador. Se busca entender cómo aspectos como la motivación, el liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional influyen en la eficiencia y compromiso laboral. Para ello, se aplicó una metodología cuanti-cualitativa con un diseño transversal, utilizando encuestas y entrevistas dirigidas a colaboradores y líderes empresariales. Los resultados muestran que la motivación laboral es impulsada principalmente por el reconocimiento, un ambiente de trabajo favorable y la implementación de estilos de liderazgo transformacionales. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con el equilibrio entre la vida personal y laboral, así como la percepción sobre la efectividad de los programas de capacitación. La comunicación interna y las políticas de bienestar también emergen como áreas clave para fortalecer. El estudio concluye que, más allá de las compensaciones económicas, la retención del talento requiere un enfoque integral que combine incentivos, oportunidades de crecimiento profesional y un entorno organizacional que fomente la satisfacción y el compromiso.

Palabras clave: motivación, liderazgo, retención laboral, empresas

¹ Autor principal.

Correspondencia: cristian.valverde.61@est.ucacue.edu.ec

Factors that influence personnel to achieve the efficiency and effectiveness of collaborators in pitajaya export companies in Morona Santiago

ABSTRACT

This study examines the factors affecting staff retention in pitahaya export companies in Morona Santiago, Ecuador. It aims to understand how aspects such as motivation, leadership, and professional development opportunities influence efficiency and employee commitment. A mixed-methods approach was applied, using a cross-sectional design with surveys and interviews conducted with employees and company leaders. The results show that work motivation is primarily driven by recognition, a favorable work environment, and the implementation of transformational leadership styles. However, challenges remain regarding work-life balance and the perceived effectiveness of training programs. Internal communication and wellness policies also emerge as key areas for improvement. The study concludes that, beyond economic compensation, staff retention requires a comprehensive approach that combines incentives, professional growth opportunities, and an organizational environment that fosters satisfaction and commitment.

Keywords: motivation, leadership, staff retention, companies



INTRODUCCIÓN

La investigación parte de la detección de problemáticas comunes entre empresas exportadoras, misma que se descubrieron mediante una observación previa al planteamiento de estudio. Se ha notado que cuando trabajadores no perciben reconocimiento por su trabajo o no cuentan con posibilidades de desarrollo dentro de la empresa, su rendimiento y nivel de compromiso pueden verse afectados. Así, mismo las empresas dedicadas a la agroexportación deben garantizar el cumplimiento de normativas internacionales para mantenerse en el mercado. Con una capacitación inadecuada, los empleados pueden incurrir en errores en el manejo del producto, lo que puede traducirse en desperdicios, incumplimientos regulatorios y pérdida de oportunidades comerciales. Por otro lado, un liderazgo deficiente contribuye a generar un entorno laboral negativo, repercutiendo en la productividad y la toma de decisiones estratégicas.

Describir los factores que influyen en la eficiencia y eficacia del personal dentro de las empresas exportadoras de pitajaya en Morona Santiago requiere diferenciar entre factores internos y externos. Los factores internos incluyen el entorno laboral, la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y las oportunidades de crecimiento profesional. Por otro lado, los factores externos abarcan las condiciones del mercado, la economía y las normativas de exportación.

Asimismo, es fundamental distinguir entre eficiencia y eficacia. La eficiencia se enfoca en optimizar el uso de los recursos para reducir costos y aumentar la productividad, mientras que la eficacia está orientada al cumplimiento de los objetivos empresariales, como mantener la calidad del producto y cumplir con los requisitos de exportación.

Otro aspecto clave es la motivación y retención del personal. Incentivos adecuados, un ambiente laboral positivo y políticas de recursos humanos bien estructuradas fortalecen el compromiso de los colaboradores, mejorando su desempeño y permanencia en la empresa. Además, la capacitación del personal es esencial, ya que los empleados bien preparados no solo incrementan su productividad, sino que también se adaptan con mayor facilidad a los cambios del mercado.

Por último, un sistema eficaz de evaluación y retroalimentación permite monitorear el desempeño del personal, facilitando la optimización de procesos y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este análisis es clave para identificar los factores que impactan directamente en el rendimiento de los trabajadores dentro del contexto de la exportación de pitajaya.



La justificación de este estudio radica en la importancia de comprender los factores que impactan el desempeño del personal en las empresas exportadoras de pitajaya en Morona Santiago. Este sector enfrenta múltiples desafíos, como la optimización de recursos, el cumplimiento de estándares internacionales y la adaptación a las fluctuaciones del mercado. Por tanto, analizar los elementos que influyen en la eficiencia y la eficacia del personal resulta fundamental para identificar oportunidades de mejora que contribuyan a operaciones más competitivas y sostenibles. Además, considerando que el éxito en la exportación de productos agrícolas exige tanto una alta calidad de producción como una gestión eficiente del talento humano, esta investigación podría proporcionar herramientas valiosas para fortalecer la competitividad del sector.

La relevancia del tema se manifiesta en su impacto potencial sobre la economía local y el desarrollo del talento humano en la región. Al identificar los factores que promueven un rendimiento óptimo del personal, las empresas pueden implementar prácticas que fomenten el compromiso, la retención y la productividad de sus empleados, lo cual es esencial en un sector que depende de mano de obra especializada y comprometida. Asimismo, este conocimiento puede contribuir a la creación de políticas organizacionales que favorezcan el crecimiento y la estabilidad de la fuerza laboral, generando beneficios tanto para los colaboradores como para la comunidad.

Teorías de la motivación

Diversas teorías han explorado el concepto de motivación a lo largo del tiempo. La teoría de Maslow (1954) organiza las necesidades en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Maslow sostiene que las necesidades satisfechas dejan de ser motivadoras (Gabanilla et al., 2022). Por otro lado, Herzberg clasifica los factores en higiénicos, que son las condiciones mínimas para evitar la insatisfacción, y motivacionales, que elevan la satisfacción cuando las condiciones higiénicas están cubiertas (Gabanilla et al., 2022). Alderfer simplifica estas necesidades en tres categorías: Existencia, Relaciones y Crecimiento, y permite que las personas busquen necesidades de cualquier nivel sin un orden específico (Gabanilla et al., 2022).

En conjunto, estas teorías ayudan a comprender los impulsores de la motivación laboral. Mientras Maslow prioriza la satisfacción de necesidades básicas, Herzberg enfoca la satisfacción e insatisfacción laboral en dos conjuntos de factores, y Alderfer ofrece flexibilidad al no establecer una jerarquía estricta. Las

organizaciones suelen combinar estos enfoques para adaptarse a las diversas motivaciones de sus empleados.

Liderazgo y los modelos de gestión

En el ámbito de la administración y dirección empresarial, tanto el liderazgo como los modelos de gestión son elementos esenciales para el éxito organizacional. El liderazgo se define como la capacidad de resolver problemas significativos mediante la coordinación de equipos (Riquelme et al., 2020), destacando habilidades como la comunicación asertiva, la creatividad, el trabajo en equipo y la capacidad de influir (Hernández, 2021). Según Correa et al. (2018), el liderazgo se manifiesta cuando un miembro del grupo influye en la motivación y habilidades de los demás, orientándolos hacia metas comunes.

Existen diversos estilos de liderazgo, como el transaccional, el transformacional y el situacional, cada uno con beneficios y desafíos específicos. El liderazgo transaccional se adapta a las estructuras organizacionales vigentes, promoviendo la eficiencia y el cumplimiento mediante recompensas y sanciones (Bass, 1997, citado en Riquelme et al., 2020). Por su parte, el liderazgo transformacional busca mejorar el rendimiento colectivo a través de la identidad y la colaboración (Guillaume et al., 2017, citado en Riquelme et al., 2020). En cuanto al liderazgo situacional, este se adapta a las circunstancias específicas, ajustando el comportamiento según la relación con los subordinados y la madurez de estos (Hernández, 2021).

Los modelos de gestión representan un sistema estructurado que abarca misión, visión, valores y objetivos, facilitando la medición y mejora de los procesos organizativos. Este enfoque integral no solo optimiza la eficiencia, sino que también fomenta una filosofía de calidad basada en la mejora continua (Julio, 2020). La relación entre el liderazgo y la gestión es compleja y fundamental, ya que el modelo de liderazgo elegido puede influir en el estilo de gestión adoptado, configurando una cultura organizacional coherente que impacta en el desempeño y en los resultados de la empresa.

Objetivos

Objetivo general

Describir los factores que influyen en la retención del personal en las empresas de exportación de pitajaya en la provincia de Morona Santiago, Ecuador, con el fin de comprender cómo estos elementos contribuyen a la eficiencia y eficacia laboral, y proponer estrategias que fortalezcan la retención de colaboradores clave en el sector.

Objetivos específicos

Describir el impacto de los factores motivacionales en la retención del personal de las empresas de exportación de pitajaya en Morona Santiago, identificando las principales necesidades y expectativas que influyen en la permanencia y compromiso a largo plazo de los colaboradores.

Explorar la influencia del estilo de liderazgo en la retención de colaboradores en el contexto de las empresas de exportación de pitajaya, identificando prácticas de liderazgo efectivas que contribuyan a crear un entorno propicio para la retención del talento.

Examinar el rol del desarrollo profesional y la capacitación en la retención del personal en las empresas de exportación de pitajaya en Morona Santiago, identificando estrategias que contribuyan a la estabilidad y compromiso de los empleados.

METODOLOGÍA

La investigación utilizó un enfoque cuanti-cualitativo, combinando estrategias descriptivas y explicativas. Su componente descriptivo permitió detallar las características del fenómeno, mientras que el explicativo buscó identificar relaciones entre las variables.

Este estudio adoptó un diseño no experimental y transversal, recolectando datos en un momento específico para obtener una "instantánea" de las variables y comprender mejor el fenómeno. Su objetivo fue explorar y describir las dinámicas y relaciones en una empresa de exportación de pitajaya en Morona Santiago, enfocándose en dos variables: la comprensión de la eficiencia y eficacia del personal y los factores que influyen en el rendimiento laboral.

La variable dependiente, centrada en la eficiencia del personal, se desglosó en dimensiones como el "Conocimiento Individual" y la "Interpretación de Metas Organizacionales". La variable independiente abarcó factores como "Capacitación", "Motivación y Compromiso", "Ambiente de Trabajo", "Recursos y Tecnología", "Indicadores de Rendimiento", "Liderazgo" y "Equilibrio Trabajo-Vida".

A nivel nacional, según AGROCALIDAD, hasta el año 2022 se registraron 170 centros de acopio, de los cuales 76 están ubicados en el cantón Palora, en la provincia de Morona Santiago. Dentro de este grupo, se seleccionó la empresa Industrias Exportadoras La Maná INEXLAM C.A., una compañía ecuatoriana con presencia en varias ciudades, cuyo centro de acopio se encuentra en Palora, Morona Santiago. Esta empresa

fue fundada en 2018 por el ingeniero Jair Antonio Tovar Arboleda, quien es el Gerente General y Socio Mayoritario.

La población estudiada incluyó a 55 colaboradores (35 colaboradores permanentes y 20 colaboradores temporales) de diferentes áreas en la empresa de exportación de pitajaya. Dado el tamaño reducido de la población, se decidió tomarla en su totalidad como muestra. La muestra, compuesta por un 60% de hombres y 40% de mujeres, abarcó diversas edades y niveles de educación: secundaria (50%), técnicos o tecnológicos (30%) y universitarios (20%). Este análisis exhaustivo permite obtener una visión integral sobre los factores que afectan la retención y el compromiso del personal en la empresa.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de los insumos de investigación desarrollados y aplicados por el autor. Estos insumos, fundamentados en el marco metodológico descrito, han permitido no solo identificar los hallazgos más relevantes, sino también interpretar su impacto dentro del contexto del estudio. Además, se establecieron comparaciones con investigaciones previas y marcos teóricos relacionados, lo que contribuir a una comprensión más profunda de los resultados y su significado dentro del ámbito de estudio.

1.1. Análisis e interpretación de resultados de los instrumentos de investigación.

En esta sección se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de encuestas a los colaboradores operativos y al personal administrativo.

Antigüedad en la empresa:

Figura N 1

Distribución de la antigüedad de los colaboradores de la empresa en la empresa



Los resultados muestran que el 40.2% de los colaboradores operativos tiene menos de un año en la empresa, lo que evidencia un nivel de rotación significativo. Dicho resultado confirma la respuesta del personal administrativo que sostiene que la mayoría de los colaboradores lleva trabajando en la empresa más de 3

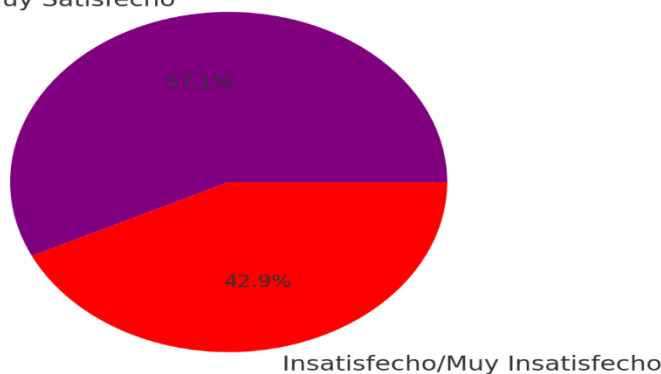
años, unos de forma fija y otros en rotación de acuerdo a la demanda del producto y necesidad de personal que fluctúa de diferente forma durante el año, lo que sugiere una base de empleados con experiencia y conocimiento organizacional. Esto está alineado con lo planteado por Maslow (1954), citado en Gabanilla et al., 2022, quien enfatiza que la estabilidad laboral es una necesidad primaria en su jerarquía. La falta de estabilidad puede dificultar que los empleados progresen hacia necesidades superiores, como el desarrollo profesional o la autorrealización.

Satisfacción general:

Figura N 2

Nivel de satisfacción general de los colaboradores

Satisfecho/Muy Satisfecho

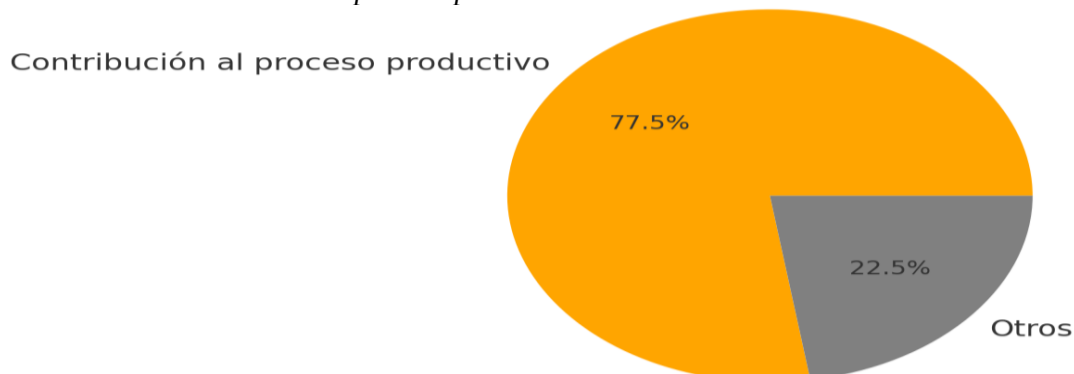


Un 66.16% de los encuestados se declara satisfecho o muy satisfecho con su trabajo, mientras que el 33.84% se muestra insatisfecho o muy insatisfecho. Esto indica que, aunque existe una satisfacción considerable, hay un segmento relevante de colaboradores que no está completamente conforme, lo cual podría afectar la productividad y el compromiso. Sustentado en la Teoría de Herzberg se enfoca en explicar la satisfacción y la insatisfacción en el entorno laboral a través de dos conjuntos de factores: los factores Higiénicos previenen la insatisfacción pero son los factores motivadores como el reconocimiento y el desarrollo profesional los que generan compromiso (Gabanilla et al., 2022). Por lo tanto, aunque la empresa ha avanzado en ciertos aspectos, los datos sugieren la necesidad de fortalecer la alineación entre las expectativas de los colaboradores y las políticas organizacionales.

Factores motivacionales:

Figura N 3

Factores motivacionales en el proceso productivo de los colaboradores.



La motivación más destacada es la contribución al proceso productivo, seleccionada por el 77.46% de los encuestados. Estos resultados respaldan las ideas de Herzberg (1959), citado en Gabanilla et al. (2022) quien subraya que el reconocimiento actúa como un potente impulsor de la motivación. Sin embargo, Alderfer (1972) sugiere que las necesidades de crecimiento también juegan un papel crucial, lo que indica que el equilibrio trabajo-vida debe mejorarse para potenciar la motivación intrínseca (Gabanilla et al., 2022).

Sentido de propósito:

Todos los trabajadores, sin excepción, sienten que su labor está vinculada a un propósito mayor. Lo cual coincide con Barrios et al. (2019), quienes destacan que la motivación intrínseca surge cuando los empleados ven valor en su contribución. Este hallazgo subraya la importancia de alinear las metas organizacionales con las aspiraciones individuales para fortalecer el compromiso emocional.

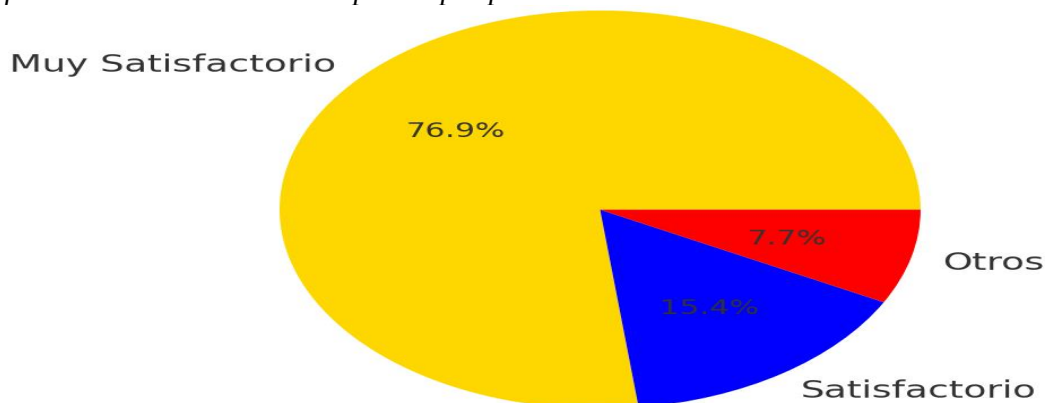
Reconocimiento del desempeño:

Un alto porcentaje (84.62%) de los empleados siente que siempre se reconoce su desempeño en las tareas operativas, y un 15.38% dice que esto sucede a veces. No hay respuestas negativas, lo que indica que la empresa ha logrado establecer un sistema efectivo de reconocimiento, lo cual es clave para mantener motivado al personal. Por lo tanto se confirma que uno de los elementos destacados es la importancia de cultivar relaciones laborales que integren satisfacción, motivación y rendimiento (Peña & Villón, 2018).

Sistema de recompensas:

Figura N 4

Calificación del sistema de recompensas por parte de los colaboradores.



El 76.92% califica el sistema de recompensas como muy satisfactorio, mientras que un 15.38% lo encuentra satisfactorio. Esto muestra que el sistema de incentivos de la empresa está bien valorado, aunque siempre existe espacio para mejoras, especialmente para aquellos que no lo perciben como excelente. López (2019) sostiene que el reconocimiento continuo genera un ciclo positivo de alto rendimiento, fortaleciendo la cultura organizacional. No obstante, sería beneficioso analizar cómo se perciben estas prácticas entre los empleados menos satisfechos para identificar áreas de mejora.

Ambiente de trabajo y Relaciones con compañeros:

El ambiente de trabajo es valorado como excelente por el 69.23% y bueno por el 23.08%, mientras que las relaciones entre compañeros son positivas para el 100% en las diferentes áreas. La integración de equipos posibilita respuestas ágiles, flexibles e innovadoras ante los desafíos y problemas planteados, estimulando el rendimiento y elevando la satisfacción de los miembros del equipo (Rico et al., 2010). Un buen ambiente de trabajo tiene como objetivo principal alcanzar la misión y visión establecidas, orientando el comportamiento individual hacia la consecución de niveles óptimos de calidad y productividad (Ayoví, 2019). Esto es reforzado por el argumento de Yopan et al. (2020), quienes afirman que una cultura organizacional saludable fomenta la cohesión y el trabajo en equipo. No obstante, mantener estos niveles requiere políticas continuas de comunicación y resolución de conflictos.

1.1.1. Desarrollo profesional y Capacitación solicitada:

La mayoría de los empleados (84.62%) está muy satisfecha con las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece la empresa. Este dato resalta que los trabajadores tienen acceso a buenas oportunidades para mejorar sus habilidades y crecer dentro de la organización. Los temas más demandados para capacitación

son el manejo de cultivos de pitahaya (53.85%) y las normativas de exportación (46.15%). Esto sugiere un interés por mejorar las competencias técnicas específicas que podrían tener un impacto directo en la productividad y la calidad del trabajo. Alderfer (1972) destaca que las necesidades de crecimiento y desarrollo son esenciales para la autorrealización, por lo que alinear los programas de formación con las necesidades identificadas puede fortalecer el compromiso de los colaboradores (Cabanilla et al., 2019).

Equilibrio trabajo-vida:

El 61.54% de los encuestados siente que rara vez se respeta su equilibrio entre vida personal y trabajo, mientras que el 38.46% indica que siempre se respeta. Esto plantea un desafío importante, ya que Peña y Villón (2018) subrayan que un ambiente equilibrado mejora tanto el bienestar como la productividad.

Sugerencias para mejorar el equilibrio:

Entre las principales propuestas, destacan el acceso a servicios de cuidado infantil (40.77%) y la implementación de políticas de flexibilidad laboral (59.33%). Esto refleja la necesidad de la empresa de crear condiciones más favorables para conciliar las responsabilidades laborales y familiares de los empleados. Dentro de este aspecto entra en juego, “la moralidad de los procesos de elección y acción éticas sociales que los líderes y seguidores emprenden y persiguen colectivamente” (Espinoza et al., 2023, p. 11). Además, la ética en el liderazgo se manifiesta en el cómo el líder lleva a cabo sus responsabilidades, involucrando tanto el proceso de liderazgo como las interacciones con sus seguidores (Correa et al., 2018). La forma en que el líder guía, motiva. La transparencia, el respeto y la equidad en estas interacciones contribuyen a establecer una cultura organizacional ética y promueven la cohesión equilibrada dentro del equipo

Comunicación interna:

El 76.92% de los trabajadores califica la comunicación interna como excelente, y un 15.38% como buena. Estos resultados sugieren que la empresa mantiene a su personal informado y que los canales de comunicación funcionan adecuadamente. La comunicación estratégica es una práctica que va más allá de la simple transmisión de información, involucrando la elaboración de mensajes coherentes y precisos que puedan comunicar eficazmente los lineamientos y objetivos estratégicos de la organización; al adoptar una comunicación estratégica efectiva, las empresas pueden optimizar sus recursos y mejorar la eficiencia de sus procesos de trabajo (Díaz & Hernández, 2021). Para complementar el argumento anterior, Barrios et al.

(2019) argumentan que una comunicación constante y efectiva es esencial para evitar malentendidos y fomentar la confianza. Un análisis más profundo podría identificar oportunidades para optimizar aún más los canales existentes. Finalmente, el objetivo de la comunicación es fortalecer la cultura empresarial, fomentar un clima organizacional positivo y aumentar la motivación y productividad, con la finalidad última de optimizar al máximo los recursos de la empresa y mejorar continuamente la eficiencia operativa, todo ello buscando reducir costos al mínimo posible (Fajardo & Nivia, 2016), propósito que se está logrando dentro de la empresa estudiada.

Compromiso con la empresa:

El 92.31% de los colaboradores manifiesta estar muy comprometido con la empresa, lo que es un indicador clave de lealtad y motivación. Este alto nivel de compromiso sugiere que los empleados valoran su relación con la empresa y están dispuestos a seguir contribuyendo a su crecimiento. Herzberg (1959) citado en Cabanilla et al., (2019) explica que este nivel de compromiso se ve reforzado por el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo. Sin embargo, para convertir este compromiso en una ventaja sostenible, la empresa debe seguir mejorando sus políticas de motivación y bienestar.

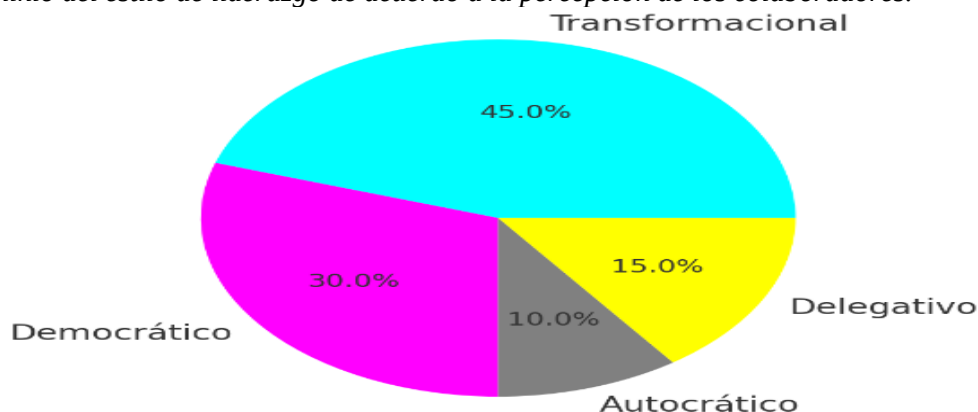
Factores que influyen en el compromiso:

El principal factor que influye en el compromiso es la oportunidad de aprender y crecer dentro de sus responsabilidades, seleccionado por el 65.85% de los empleados. Esto refleja el deseo de los trabajadores de seguir mejorando y progresando dentro de la empresa. En el ámbito del trabajo en equipo, dos aspectos fundamentales, la composición y la autonomía, emergen como pilares esenciales que determinan la eficacia y la dinámica de un grupo colaborativo y su compromiso con la empresa. La composición del equipo “se refiere a los atributos de los miembros del equipo y a su apropiada combinación para formar equipos efectivos” (Rico et al., 2010, p. 51). Por otro lado, la autonomía se refiere al “grado en que un equipo tiene capacidad para tomar decisiones sobre diferentes aspectos de su trabajo” (Rico et al., 2010, p. 50), es decir se relaciona con la capacidad del equipo para operar de manera independiente, tomando iniciativas y asumiendo responsabilidades, lo que impacta directamente en su capacidad de adaptación y autogestión, favoreciendo al desarrollo de un compromiso innato y progresivo.

Estilo de Liderazgo:

Figura N 5

Predominio del estilo de liderazgo de acuerdo a la percepción de los colaboradores.



Los resultados muestran una inclinación hacia el liderazgo transformacional, con un 45% de los colaboradores operativos identificándolo como el estilo predominante de su supervisor. El liderazgo transformacional, se considera como un elemento moderador que contribuye a la mejora del rendimiento en equipos directivos diversos. Este estilo fortalece la identidad y la reflexión colectiva del equipo, facilita de manera más flexible la obtención de información y fomenta interacciones positivas entre los integrantes del grupo, según indican Guillaume et al., (2017) citado en Riquelme et al., (2020). El 30% mencionó un liderazgo democrático, el 10% un estilo autocrático y el 15% de respuestas que indicaron un liderazgo delegativo, en conjunto estos resultados manifiestan la existencia de un liderazgo situacional. En el liderazgo situacional, se plantea la existencia de diversos estilos de liderazgo que están condicionados por las circunstancias específicas de cada situación. Este enfoque reconoce la singularidad de cada contexto, destacando la necesidad de que el líder ajuste su comportamiento en función de la relación con los subordinados y el entorno particular. La madurez de los subordinados emerge como un elemento crucial, determinando el tipo de liderazgo más apropiado. Dentro de esta teoría, se identifican dos categorías de liderazgo: el autoritario, orientado al logro de objetivos, y el no autoritario, caracterizado por su enfoque amigable y carismático, lo que facilita la conexión con los seguidores. (Hernández, 2021)

En esta perspectiva, las características esenciales del liderazgo, se encuentran la comunicación asertiva, la creatividad, la productividad, la habilidad para trabajar en equipo, la influencia y la capacidad de tener seguidores, entre otras (Hernández, 2021).

Toma de Decisiones y Participación:

Un 65% siente que su líder involucra activamente al equipo en la toma de decisiones, mientras que un 35% mencionó que las decisiones se toman de manera independiente. Esto refleja que, aunque hay un enfoque participativo, existe una percepción de que el liderazgo es a veces demasiado centralizado, lo cual podría desmotivar a algunos empleados. La efectividad de la comunicación interna en una organización depende en gran medida de la participación activa de todos los niveles, pero es especialmente vital que la alta dirección asuma un compromiso destacado en este proceso. “Esto implica la implementación de una política de puertas abiertas, facilitando así la escucha activa del equipo humano y posibilitando una efectiva gestión del talento” (Fajardo & Nivia, 2016, p. 20).

Valoración Global:

La efectividad del liderazgo en relación con la retención fue valorada en un promedio de 7.5/10. Esto sugiere que, si bien el liderazgo es generalmente percibido como adecuado, hay áreas clave, como la comunicación y el reconocimiento, que podrían mejorar para optimizar la retención de colaboradores.

1.2. Análisis e interpretación de resultados de la entrevista para el análisis de políticas y prácticas de recursos humanos, además retención y evaluación de programas de formación dirigida al jefe de recursos humanos

Políticas de Retención:

El jefe de recursos humanos indicó que la empresa cuenta con políticas orientadas a la retención de talento. Los elementos clave de estas políticas incluyen el fortalecimiento del clima laboral y el desarrollo profesional. Sin embargo, se destacó que estas políticas no se aplican de manera consistente en todos los niveles, lo que podría explicar por qué algunos colaboradores administrativos sienten que el apoyo y el reconocimiento son insuficientes, tal como lo muestra el análisis de la encuesta dirigida a los colaboradores.

Beneficios y Compensación:

En cuanto a los beneficios y la compensación, el jefe de recursos humanos mencionó que la empresa revisa regularmente los paquetes de compensación para asegurar su competitividad en el mercado. No obstante, los resultados de la encuesta a los colaboradores sugieren que el reconocimiento no siempre se percibe como justo o suficiente. Esto indica que, aunque los beneficios puedan ser adecuados, los colaboradores

podrían estar buscando más reconocimiento no monetario, como menciones públicas o feedback personalizado.

Clima Laboral:

El jefe de recursos humanos confirmó que se realizan encuestas de clima laboral anualmente y que se han implementado iniciativas para mejorar la satisfacción laboral. A pesar de esto, en la encuesta a los colaboradores, un porcentaje importante señaló "comunicación deficiente" y "ambiente laboral tóxico" como desafíos bajo el liderazgo actual. Esto sugiere que, aunque las encuestas de clima se llevan a cabo, las acciones correctivas podrían no estar impactando de manera efectiva las áreas críticas mencionadas por los colaboradores.

Desarrollo Profesional:

Respecto al desarrollo profesional, el jefe de recursos humanos mencionó que existen políticas y programas de desarrollo para mejorar la retención, pero los colaboradores en la encuesta reportaron que el desarrollo profesional bajo el liderazgo actual podría mejorar. Esto sugiere que, si bien los programas están en su lugar, la percepción de su efectividad no es uniforme. Podría ser útil evaluar más a fondo cómo se comunican y promueven estas oportunidades de desarrollo dentro del equipo administrativo.

Tendencias de Retención:

El jefe de recursos humanos indicó que la tasa de retención en los últimos tres años ha sido superior al 75%, lo cual es un indicador positivo en general. Sin embargo, en las entrevistas de salida, las razones más citadas para la renuncia incluyen "falta de desarrollo profesional" y "liderazgo inconsistente", lo cual resuena con los resultados de la encuesta, donde varios colaboradores identificaron la falta de reconocimiento y comunicación como desafíos.

Programas de Formación:

En cuanto a los programas de formación, el jefe de recursos humanos mencionó que la empresa ofrece una variedad de cursos y talleres, pero la tasa de participación es inferior al 50%. Esta baja participación se debe en parte a la falta de tiempo y a la percepción de que los programas no están alineados con las necesidades de los empleados. En consonancia con esto, los colaboradores administrativos también señalaron que el desarrollo profesional podría mejorar bajo el liderazgo actual, lo que sugiere una desconexión entre la oferta de formación y las expectativas o necesidades percibidas de los empleados.

Mentorías y Coaching:

El jefe de recursos humanos mencionó que la participación en programas de mentoría y coaching se fomenta activamente, y que se mide mediante encuestas de satisfacción y evaluaciones de impacto. No obstante, en la encuesta a los colaboradores, pocos mencionaron el acceso a estos programas. Esto indica que, aunque los programas existen, su promoción no está llegando de manera efectiva a todos los niveles, o los colaboradores no están conscientes de estas oportunidades.

CONCLUSIONES

La presente investigación ha permitido identificar los principales factores que influyen en la retención del personal en las empresas de exportación de pitajaya en Morona Santiago. A continuación, se presentan conclusiones clave, basadas en los objetivos planteados, los resultados obtenidos y los hallazgos significativos:

Impacto de los factores motivacionales en la retención del personal

La retención del talento en estas empresas no depende únicamente de incentivos salariales competitivos. Los resultados destacan que la estabilidad laboral, un ambiente de trabajo positivo y el reconocimiento continuo son factores determinantes para la lealtad de los colaboradores. Aquellos empleados que perciben que su trabajo es valorado y sus necesidades básicas, como seguridad y crecimiento, están cubiertas, muestran mayor compromiso con la organización. Sin embargo, las deficiencias en estas áreas generan insatisfacción y predisposición a abandonar la empresa.

Conclusión: Es esencial diseñar estrategias integrales de beneficios que incluyan no solo incentivos monetarios, sino también programas de bienestar, estabilidad y reconocimiento para fomentar la satisfacción y permanencia del talento.

Relación entre estilo de liderazgo y retención de colaboradores

Los estilos de liderazgo desempeñan un papel crucial en la retención del personal. La inclinación hacia un liderazgo transformacional, identificado como predominante, se asocia con un mayor compromiso y satisfacción laboral. Este estilo fomenta la participación, la autonomía y la retroalimentación constructiva, promoviendo una cultura de colaboración. En contraste, los estilos autocráticos generan desmotivación y mayores tasas de rotación debido a la falta de participación y reconocimiento.

Conclusión: Los líderes deben adoptar prácticas transformacionales que fortalezcan el sentido de pertenencia y el empoderamiento de sus equipos, fomentando un entorno inclusivo y participativo. Esto puede optimizar la retención del talento a largo plazo.

Desarrollo profesional y capacitación en la retención del personal

El desarrollo profesional es un factor clave que influye en la decisión de los empleados de permanecer en una empresa. Los colaboradores valoran la posibilidad de avanzar en sus carreras y adquirir nuevas habilidades, lo que no solo impacta positivamente en su desempeño, sino que también aumenta su satisfacción laboral. Empresas que descuidan esta área enfrentan un mayor índice de rotación, ya que los empleados buscan en otras organizaciones las oportunidades de crecimiento que no encuentran internamente.

Conclusión: Es fundamental implementar programas de capacitación continua que integren las necesidades del negocio con las aspiraciones profesionales de los empleados. Las mentorías, los planes de carrera claros y las oportunidades de desarrollo deben ser priorizados para fomentar la lealtad y reducir la rotación.

Conclusión general

La retención del personal en las empresas de exportación de pitajaya en Morona Santiago está influenciada por factores motivacionales, estilos de liderazgo y oportunidades de desarrollo profesional. Para optimizar la retención, las empresas deben adoptar un enfoque integral que incluya estrategias de motivación y reconocimiento, prácticas de liderazgo transformacional y programas de capacitación alineados con las necesidades organizacionales y personales. Este enfoque permitirá no solo garantizar la eficiencia laboral, sino también construir un entorno que promueva el compromiso, el bienestar y la permanencia del equipo a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 58–76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Range, Y., & Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en sector público de Panamá. *Conducta Científica*, 2(2), 24–38. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>
- Cabanilla, M., Farfán, O., & Vaca, M. (2019). *Estudio sobre el servicio civil y la motivación de los*



- empleados de carrera de entidades de la administración pública ecuatoriana. Ecuador-Colombia.* UTEG de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. <https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/Libro-MOTIVACION-LABORAL-2019.pdf>
- Correa, J., Rodríguez, M. del P., & Pantoja, M. (2018). Liderazgo ético en las organizaciones: una revisión de la literatura. *AD-Minister*, 32, 57–82. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.32.3>
- Díaz, I., & Hernández, N. (2021). *Diseñar un modelo estratégico de comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali* [Universidad Autónoma de Occidente]. [https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/13009/T09763_Diseñar un modelo estratégico de comunicación%2C MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-stevia S.A.S de Cali.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/13009/T09763_Diseñar_un_modelo_estrat%C3%A9gico_de_comunicaci%C3%B3n_MEC_para_facilitar_el_direccionamiento_corporativo_de_la_empresa_Bio-stevia_S.A.S_de_Cali.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Espinoza, L., Llanos, C., & Mori, T. (2023). *El liderazgo ético y su influencia en el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de una entidad pública del sector energético en Lima Metropolitana* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. <http://hdl.handle.net/10757/658674>
- Fajardo, G., & Nivia, A. (2016). Relaciones públicas y comunicación organizacional. Ejes de la comunicación. “Guía de conceptos y saberes.” In *UTADEO* (Primera). Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf_relac_public_y_com_completo_04-27-16_copia.pdf
- Gabanilla, G., Cando, C., & Valencia, M. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista. Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 403–408. www.aging-us.com
- Hernández, A. (2021). *Evolución de los estilos de liderazgo y su impacto en la gestión* [Fundación Universidad de América]. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8493/4/812083-2021-1-GTH.pdf>
- Julio, C. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas Importance. *Enfoques*, 4(16), 272–283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>



- López, S. (2019). La motivación como factor clave del rendimiento en el trabajo. *Alethéia Revista Ieu Universidad*, 3–5.
https://revista-aletheia.ieu.edu.mx/documentos/A_opinion/2019/1_Enero/Art_Op_2.pdf
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177–192.
https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Rico, R., Alcover de la Hera, C., & Tabernero, C. (2010). Efectividad de los Equipos de Trabajo, una Revisión de la Última Década de Investigación (1999-2009). *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 26(1), 47–71. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n1a4>
- Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formacion Universitaria*, 13(1), 135–144.
<https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). Cultura Organizacional Yopan Fajardo. *Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263–281.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>