FACTORES Y PROCESOS CLAVE EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

CARLOS ROLANDO NARANJO CABRERA
AUTOR COMPILADOR

EDICIONES RISEI

COLECCIÓN:
Gerencia en acción: Estrategia, operaciones y resultados

UNEMI POSGRADOS

Factores y procesos clave en la gestión del talento humano

Carlos Rolando Naranjo Cabrera
cnaranjoc@unemi.edu.ec
https://orcid.org/ 0000-0002-8058-2949
Autor compilador

© Ediciones RISEI, 2025

Todos los derechos reservados.
Este libro se distribuye bajo la licencia Creative Commons Atribución CC BY 4.0 Internacional.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la posición la editorial.

Editorial: *Ediciones RISEI*
Colección Escuela de Negocios
Título del libro: Factores y procesos clave en la gestión del talento humano
Autor compilador: Carlos Rolando Naranjo Cabrera (docente UNEMI)
Edición: Primera edición
Año: 2025
ISBN digital: 978-9942-596-57-4
DOI: https://doi.org/10.63624/risei.book-978-9942-596-57-4

Coordinación editorial: Jorge Maza-Córdova y Tomás Fontaines-Ruiz
Corrección de estilo: Unidad de Redacción y Estilo
Diagramación y diseño: Unidad de Diseño
Revisión por pares: Sistema doble ciego de revisión externa

Machala – Ecuador, diciembre de 2025

Este libro fue diagramado en InDesign.
Disponible en: https://editorial.risei.org/
Contacto: info@risei.org

Contenido

Capítulo I **23**

Retención de talento humano: una visión de la tasa de rotación del personal

- Introducción— 23
- Retención del talento humano versus rotación de personal— 24
- Abordaje metodológico— 26
- Perspectiva de los encuestados— 27
- Conclusiones— 34
- Limitaciones de la investigación— 35
- Referencias — 36

Capítulo II **41**

lLiderazgo eficaz y su incidencia sobre el estrés laboral en el ámbito público

- Introducción— 41
- Abordaje metodológico— 43
- La perspectiva de los entrevistados— 45
- A modo de conclusiones— 51
- Limitaciones de la investigación— 53
- Referencias — 54

Capítulo III **59**

Influencia de la inducción de personal en el desempeño laboral. Caso EPUNEMI

- Introducción— 59
- Proceso de inducción del personal y desempeño laboral— 61
- Abordaje metodológico— 63
- Perspectiva de los participantes— 65
- Limitaciones de la investigación— 67
- A modo de conclusiones— 67
- Referencias — 69

Capítulo IV **73**

Incidencias de la Tecnología en la Gestión del Talento Humano

- Introducción— 73
- Gestión del talento humano en el marco de la disrupción tecnológica — 74
- Abordaje metodológico— 76
- Perspectiva de los participantes — 77
- Limitaciones de la investigación— 82
- Conclusiones— 82
- Referencias— 85

Capítulo V **89**

Influencia de la inducción del personal en el desempeño labora

- Introducción— 89
- Inducción de personal y desempeño laboral: Revisión de variables— 90
- Abordaje metodológico— 93
- Hallazgos encontrados— 96
- Limitaciones de la investigación— 109
- Conclusiones— 109
- Referencias — 111

Introducción

Este libro nace de una pregunta fundamental para cualquier organización que busca sostenerse y crecer: ¿qué factores hacen que los procesos realmente funcionen y generen valor? Más allá de los organigramas, los manuales o los indicadores, los procesos clave se construyen día a día a partir de decisiones, prácticas, personas y contextos específicos.

Factores que inciden en los procesos clave organizacionales propone una mirada integral sobre aquellos elementos que influyen directamente en el desempeño, la eficiencia y la calidad de los procesos dentro de las organizaciones. El texto reconoce que los procesos no son estructuras rígidas, sino sistemas vivos, atravesados por dinámicas humanas, comunicacionales, tecnológicas y culturales.

A lo largo de la obra, se analizan factores como la planificación, la gestión del talento humano, la comunicación interna, el liderazgo y la toma de decisiones, mostrando cómo su articulación —o su ausencia— impacta en los resultados institucionales. Desde esta perspectiva, mejorar un proceso no implica únicamente optimizar tiempos o recursos, sino comprender las relaciones y tensiones que lo atraviesan.

Este libro invita a detenerse, observar y reflexionar sobre lo cotidiano: cómo se trabaja, cómo se coordina, cómo se resuelven los problemas y cómo se aprende de la experiencia. En ese ejercicio, los procesos clave dejan de ser una abstracción técnica y se convierten en espacios estratégicos de mejora continua.

Dirigido a estudiantes, docentes, investigadores y profesionales de la gestión, este texto ofrece un marco de análisis claro y aplicado para quienes buscan fortalecer sus organizaciones desde adentro, entendiendo que los procesos bien gestionados son el reflejo de decisiones conscientes y de una visión organizacional centrada en las personas y en el propósito institucional.

Capítulo I

Capítulo I

Retención de talento humano: una visión de la tasa de rotación del personal

Gema Auxiliadora Alcívar López
galcivar15@unemi.edu.ec
Aquiles Maipo Salazar Moncayo
asalazarm@unemi.edu.ec

Introducción

Hoy en día el talento humano se considera como el recurso más valioso que tienen las empresas, debido a su gran impacto en la planificación, ejecución de acciones, alcance de objetivos y productividad y a la diversidad de factores a considerar en su gestión (Olivos, et al., 2023) En Ecuador, según datos de la consultora estratégica Deloitte, la tasa de rotación de trabajadores es de un 14,5% en el último año (Deloitte, 2024). Dentro de las causales de esta rotación se encuentran: la renuncia voluntaria, bajo rendimiento, restructuración del personal y mejores ofertas laborales.

Según Piantini, et al., (2011), la rotación de personal tiene un impacto en la productividad y eficiencia de la empresa, convirtiéndose en perdidas o ganancias. De la misma forma, Rodríguez (2023) plantea que la retención del talento es clave para la competitividad de las empresas, debido a su relación con el clima laboral y la motivación en las personas. De acuerdo a lo planteado,

ISBN 978-9942-596-57-4 | 2025
https://editorial.risei.org

se puede evidenciar que los conceptos de rotación y retención van enlazados y cumplen un rol importante para dotar a la empresa de un personal motivado, calificado y preparado. En un mercado laboral cada vez más competitivo, surge la necesidad de que las empresas generen compromiso en los trabajadores con gran potencial (Ames, 2022), a través de estrategias que mitiguen los indicadores de insatisfacción laboral y rotación.

En ese marco, la investigación explora las estrategias de retención del talento humano, que le permitan al Patronato Municipal de Inclusión Social de Quinindé "Dr. Raúl Humberto Torres Delgado" en Ecuador, reducir la tasa de rotación de personal, que en el último semestre fue de 19.5%, mejorando de esta manera la satisfacción laboral de sus colaboradores. Para su ejecución se realizó una investigación esquemática, donde se evalúan las actuales estrategias implementadas por el Patronato. Ello permitió conocer el impacto que estas estrategias tienen, las barreras que presentan y sus beneficios. También se plantean nuevas estrategias, que se pueden implementar en búsqueda obtener mejores resultados para la institución.

Retención del talento humano versus rotación de personal

En el mundo empresarial actual, es vital considerar la variable independiente *estrategias de retención de talento humano*. Esta les permite a las empresas obtener una ventaja competitiva, convirtiendo a su talento en un recurso valioso, preparado, motivado y capacitado. Según Diaz & La Chira (2023) las estrategias de retención son acciones direccionadas a la igualdad de empleo entre colaboradores, permitiendo obtener beneficios en el rendimiento y reducción en las brechas. Para las compañías representa un gran desafío encontrar y mantener buenos colaboradores (Hurtado & Taquez, 2023), razón por la cual establecer estrategias de retención adecuadas es clave para mantenerse en el mercado y logar el éxito deseado. Dentro de las estrategias que establecen las empresas se encuentran el salario emocional, planes de desarrollo de carrera, reconocimientos, seguridad, clima organizacional, entre otras.

Para las empresas de hoy en día es de suma importancia considerar la rotación del personal, debido a su representatividad en sus costos y el impacto en el clima y satisfacción laboral. En un mercado cada vez más competitivo, existe la guerra por el talento humano. En muchas ocasiones, una continua rotación puede llegar a generar perdidas de conocimiento, perjudicando directamente a los niveles de productividad de la empresa (Zaballa

et al., 2021). Los indicadores de rotación de personal son importantes para las empresas, debido a que brindan información útil para diagnosticar problemas relacionados con el clima laboral. También funciona para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas, permitiendo tomar decisiones más acertadas e informadas (Hernández & Durán, 2022).

La rotación del personal y las estrategias de retención de una gestión moderna de talento humano, están íntimamente relacionadas. Debido a que enfrentar el desafío de la rotación, va ligado a establecer políticas de talento humano en donde se considere las exigencias del entorno y la gestión del personal. Según Meneses & Rodríguez (2019), las empresas que utilizan una gestión de talento humano donde se toma en consideración la retención del personal y políticas de adaptación, generan indicadores de rotación estables cuyo impacto es mínimo en la productividad.

Cabanillas & Salinas (2021), establecen que usar un plan estratégico donde se consideren los procesos de reclutamiento, selección, cultura y fidelización, ayudan a que los colaboradores sean más productivos y se muestren más participativos en sus actividades a desempeñar. Si bien es cierto son múltiples los factores y motivos que inciden en la rotación del personal, no mantener una gestión de talento humano moderna en donde se consideren las estrategias de retención de personal, representa una desventaja para la empresa en el mercado competitivo actual.

Son varias las teorías que acaparan la construcción del marco teórico del tema abordado, a partir de las cuales se explica la relación de las variables y sus efectos. Así se tiene la teoría del capital humano, surgida de los trabajos de Mincer (1958), Schultz (1971), Becker (1975), Marshall(2013), entre otros autores, la cual plantea que "los trabajadores que realmente deseen mejorar su posición económica dentro del sistema actuarán de una manera racional al momento de elegir invertir en más educación y formación profesional" (Quintero,2020, 262) . Por su parte, la teoría de la motivación expresa que las necesidades humanas deben ser satisfechas en una jerarquía, y una vez alcanzadas las necesidades básicas, los empleados tienden a buscar entornos que ayuden a satisfacer sus necesidades más elevadas (Maslow,1991).

De acuerdo con Vera (2019), para alcanzar un nivel adecuado de productividad, las empresas deben ofrecer entrenamientos y capacitaciones a sus colaboradores que les permitan alcanzar su desarrollo profesional dentro o fuera de la organización, mejorando su motivación y su estilo de vida a nivel profesional.

Abordaje metodológico

El enfoque considerado para el desarrollo de la investigación es el cuantitativo. Según Hernández, et al., (2014), el enfoque cuantitativo nace del interés por adquirir conocimiento científico, destacándose comprender la realidad de los diversos fenómenos sociales, los cuales pueden ser analizados mediante la capacidad humana; el alcance es descriptivo, es decir que busca detallar las características esenciales de conjuntos homogéneos de fenómenos (Guevara et al., 2020), Además emplea criterios sistemáticos que facilitan la identificación de la estructura o el comportamiento de los fenómenos analizados, ofreciendo información organizada y comparable con datos de otras fuentes. El diseño de la investigación según las mediciones es de carácter transversal – no experimental.

La información se recopiló directamente de la fuente, en sus respectivos lugares de trabajos, con la finalidad de obtener información precisa y clara, a la par de comprender como impactan las estrategias de retención en la rotación del personal. Los estudios relacionados con este tipo de enfoque, permiten conocer la importancia que tiene el clima organizacional en las interrelaciones de los colaboradores. Diaz & La Chira, 2023), en su investigación demuestran la importancia de compilar de forma directa la información, permitiendo una visión más clara basada en perspectivas y opiniones.

Los integrantes del estudio son servidores del Patronato Municipal de Inclusión Social de Quinindé "Dr. Raúl Humberto Torres Delgado", de distintas áreas de la institución. La institución cuenta con un total de 42 servidores, los cuales constituyen la población del estudio. Se determinó utilizar un muestreo probabilístico aleatorio simple de 30 servidores. Según Casal & Mateu (2003), este tipo de muestreo consiste en seleccionar integrantes al azar de una población, y es uno de los más utilizados cuando se tiene una población no tan grande ofreciendo con un gran nivel de confiabilidad.

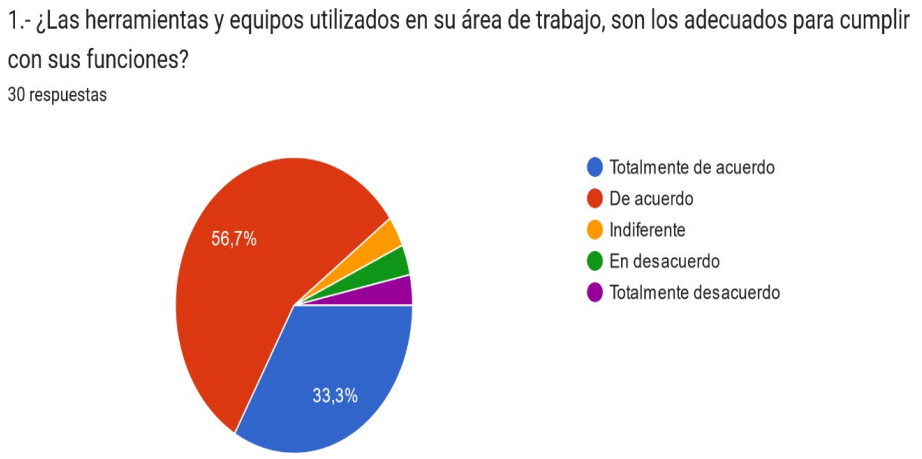
Para la recopilación de información se utilizó como instrumento la encuesta, empleando la escala de Likert, la cual es una alternativa como instrumento para la perspectiva social. Utilizar esta medida permite cuantificar el nivel de satisfacción de los colaboradores sobre estrategias de retención en campos de desarrollo profesional, cohesión y ambiente de trabajo.

Una vez recopilada la información mediante la aplicación del cuestionario, se utilizó Microsoft Excel, aplicación que ofrece un conjunto de herramientas y funciones para el análisis de los datos lo que permitió interpretar de manera eficiente los datos numéricos obtenidos en la investigación.

Perspectiva de los encuestados

A continuación, la visión de los participantes: El Gráfico 1, refleja que la mayoría de los participantes considera adecuadas las herramientas y equipos para cumplir con sus funciones: un 56,7% está de acuerdo y un 33,3% totalmente de acuerdo, sumando un 90% de opiniones positivas. Solo un 10% se reparte entre indiferentes, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, lo que indica que la percepción general es favorable, aunque existe un pequeño grupo que no está conforme y podría requerir atención para mejorar su experiencia.

Gráfico 1.
Dotación de herramientas y equipos



Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

El Gráfico 2, muestra que la mayoría de los encuestados considera que en el Patronato se planifica antes de tomar decisiones, aunque no de manera unánime. Un 43,3% está de acuerdo y un 23,3% totalmente de acuerdo, lo que suma un 66,6% de opiniones positivas. Sin embargo, un 16,7% se muestra indiferente y otro 16,7% en desacuerdo, lo que indica que existe un grupo significativo que percibe falta de planificación minuciosa. Esto sugiere que, aunque la percepción general es favorable, hay espacio para mejorar la comunicación y la evidencia de los procesos de planificación.

Gráfico 2.
Proceso de planificación

Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

La mayoría de los encuestados, de acuerdo con el Gráfico 3, considera que su trabajo les brinda logros a nivel profesional. Un 63,3% está totalmente de acuerdo y un 23,3% de acuerdo, lo que suma un 86,6% de opiniones positivas. Solo un 13,3% está en desacuerdo, mientras que no hay respuestas en las categorías "indiferente" ni "totalmente en desacuerdo". Esto indica una percepción muy favorable sobre el impacto profesional del trabajo, aunque existe un pequeño grupo que no comparte esta visión y podría requerir atención.

Gráfico 3.
Logros profesionales

Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

Según el Gráfico 4, la mayoría de los encuestados considera que su trabajo les permite tomar decisiones para alcanzar los resultados requeridos por el Patronato. Un 46,7% está totalmente de acuerdo y un 36,7% de acuerdo, lo que suma un 83,4% de opiniones positivas. Un 13,3% se mantiene indiferente y solo un 3,3% está en desacuerdo, sin respuestas en total desacuerdo. Esto indica que existe una percepción general favorable sobre la autonomía en la toma de decisiones, aunque hay un pequeño

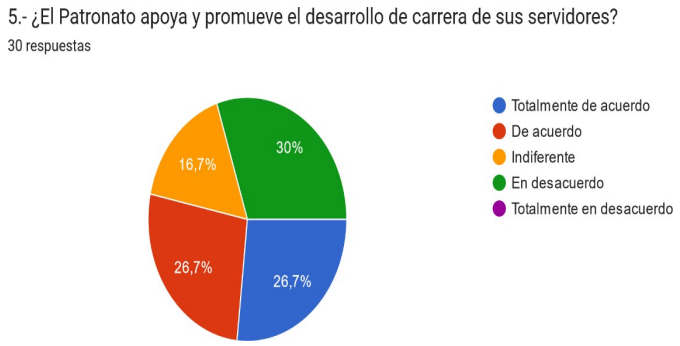
grupo que no lo percibe de la misma manera y podría requerir mayor claridad o empoderamiento en sus funciones.

Gráfico 4.
Toma de decisiones

Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

En el Gráfico 5, se observa que las opiniones están más divididas en comparación con el anterior. Un 30% considera que el Patronato no apoya ni promueve el desarrollo de carrera, mientras que un 26,7% está totalmente de acuerdo y otro 26,7% está de acuerdo, lo que suma un 53,4% de respuestas positivas. Además, un 16,7% se muestra indiferente. Esto indica que, aunque existe una mayoría que percibe apoyo, hay un porcentaje significativo que no lo ve así, lo cual sugiere la necesidad de reforzar las acciones de desarrollo profesional para reducir la percepción negativa.

Gráfico 5.
Desarrollo de la carrera profesional

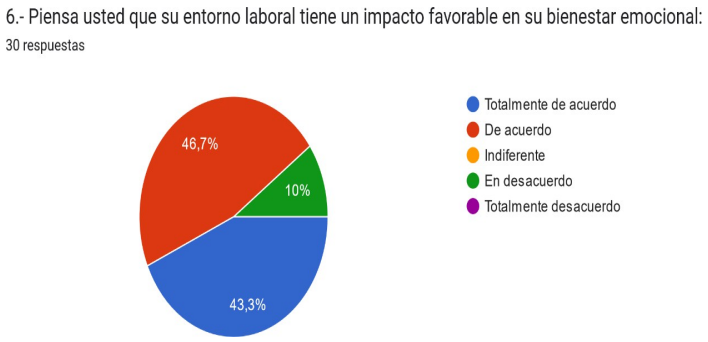


Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

En este caso (Gráfico 6), la mayoría de los participantes percibe que su entorno laboral influye positivamente en su bienestar

emocional. Un 46,7% está de acuerdo y un 43,3% totalmente de acuerdo, lo que representa un 90% de opiniones favorables. Por otro lado, un 10% manifiesta estar en desacuerdo, sin respuestas en las categorías de indiferente o totalmente en desacuerdo. Esto refleja una valoración muy positiva del ambiente laboral, aunque el pequeño grupo que no comparte esta percepción podría indicar áreas específicas que requieren atención.

Gráfico 6.
Bienestar emocional



Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

Para mayoría de los encuestados, según muestra el Gráfico 7, su esfuerzo y contribución son reconocidos, aunque no de manera unánime. Un 50% está de acuerdo y un 26,7% totalmente de acuerdo, lo que representa un 76,7% de opiniones positivas. Sin embargo, un 16,7% se muestra indiferente y un 6,6% considera que no hay reconocimiento, lo que indica que existe un grupo minoritario que no comparte esta percepción. Esto sugiere que, aunque la valoración general es favorable, se pueden implementar acciones para reforzar el reconocimiento y disminuir la indiferencia.

Gráfico 7.
Reconocimiento y valoración

Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

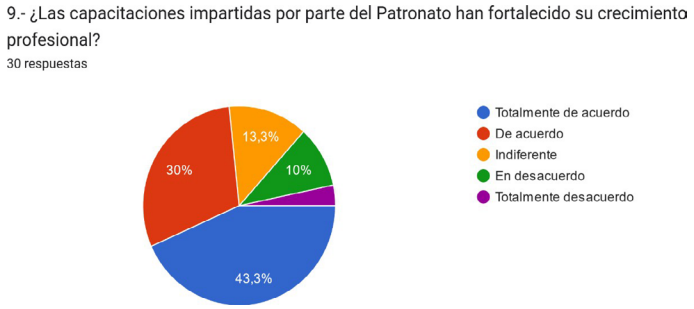
El Gráfico 8, refleja que la mayoría de los participantes perciben que la organización les brinda oportunidades para mejorar sus habilidades y mantenerse actualizados. Un 40% considera que esto ocurre de manera satisfactoria, mientras que un 36,7% lo afirma con total convicción, lo que indica una valoración positiva predominante. Sin embargo, el 16,7% se muestra indiferente, lo que sugiere falta de claridad o impacto en algunos casos, y existe un pequeño porcentaje que no está de acuerdo, aunque no se registran opiniones de rechazo absoluto. En conjunto, más del 75% de las respuestas son favorables, lo que evidencia que la organización cumple en gran medida con este objetivo, aunque persisten áreas de mejora para reducir la indiferencia y el desacuerdo.

Gráfico 8.
Posibilidades de crecimiento profesional

Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

Los datos del Gráfico 9, revelan que la mayoría percibe que el Patronato ofrece oportunidades para mejorar habilidades y mantenerse actualizado, aunque no de manera unánime. Un 40% está de acuerdo y un 36,7% totalmente de acuerdo, lo que representa un 76,7% de opiniones positivas. Por otro lado, un 16,7% se muestra indiferente y un 6,6% considera que no se brinda esa posibilidad. Esto indica una valoración mayormente favorable, pero también evidencia que existe un grupo que no percibe suficiente apoyo, lo cual podría ser un área a fortalecer.

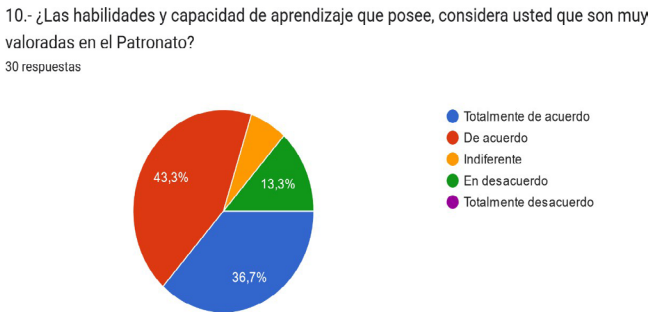
Gráfico 9.
Capacitación y crecimiento profesional



Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

El Gráfico 10, revela que la mayoría percibe que sus habilidades y capacidad de aprendizaje son valoradas en el Patronato, aunque no de manera unánime. Un 43,3% está de acuerdo y un 36,7% totalmente de acuerdo, lo que representa un 80% de opiniones positivas. Sin embargo, un 13,3% considera que no son valoradas y un 6,7% se muestra indiferente. Esto indica que, aunque la valoración general es favorable, existe un grupo minoritario que no comparte esta percepción, lo que podría ser una oportunidad para reforzar el reconocimiento y la motivación.

Gráfico 10.
Valoración de habilidades y capacidades



Fuente: Alcivar y Salazar (2024)

Los resultados muestran una percepción predominantemente positiva sobre las condiciones laborales y las estrategias implementadas por el Patronato. La mayoría de los colaboradores considera que las herramientas y equipos son adecuados, que el entorno laboral favorece el bienestar emocional y que existe autonomía para la toma de decisiones. Esto coincide con lo planteado por Hart et al. (2024), quienes señalan que una gestión del talento humano orientada a crear condiciones óptimas potencia el compromiso y la productividad en las organizaciones educativas.

Asimismo, se observa una valoración favorable sobre el impacto profesional del trabajo y el reconocimiento de habilidades, con porcentajes que en varios casos superan el 80%. Esta tendencia se relaciona con lo expuesto por Quispe y Contreras (2026), quienes afirman que la inversión en capacitación y desarrollo profesional incrementa el compromiso del personal y mejora la calidad de los servicios en el sector público.

Sin embargo, existen áreas críticas como el apoyo al desarrollo de carrera y la planificación institucional, donde las opiniones están más divididas. Un 30% considera que no se promueve el desarrollo profesional, lo que sugiere la necesidad de reforzar políticas de formación continua y promoción interna. Barreto y Flores (2025) destacan que las estrategias de retención tienen una correlación positiva con la motivación laboral, por lo que fortalecer estos aspectos puede reducir la rotación y aumentar la satisfacción.

Por otro lado, el clima organizacional se percibe como favorable, lo que coincide con estudios que evidencian su impacto en la satisfacción laboral y la productividad. Solís (2024) concluye que un buen clima organizacional es esencial para generar satisfacción laboral y mejorar la percepción de calidad del servicio en instituciones públicas.

En conjunto, los resultados reflejan un clima laboral positivo, con fortalezas en bienestar emocional, reconocimiento y autonomía, pero también con oportunidades para consolidar políticas de desarrollo profesional y planificación estratégica. Esto coincide con lo expuesto por Trujillo et al., (2025), quienes señalan que fortalecer la gestión del talento humano y el clima laboral es clave para la satisfacción y motivación del personal. En ese sentido, Corrales et al., (2025) sostienen que la puesta en marcha de programas integrados de gestión dirigidos al talento humano impacta positivamente las actividades operativas y merman los niveles de rotación de las personas.

Comparando los hallazgos encontrados con la literatura estudiada, se puede observar una solidez notable. Estudios realizados anteriormente, como los de (Diaz & La Chira, 2023), (Hurtado & Taquez, 2023) y (Zaballa et al., 2021) destacan la importancia de una planificación de estrategias de retención en la rotación del personal. Además, estudios como el de Cabanillas & Salinas (2021), muestran la relación directa que existe entre estrategias de retención y rotación del personal. Sus resultados no solo confirman la hipótesis previa, sino que amplían el alcance al contexto actual de esta investigación en una institución sin fines de lucro.

En concreto se identifican las siguientes estrategias por parte del Patronato para contrarrestar la rotación del personal:

Provisión de herramientas y equipos adecuados; Fomento del bienestar emocional mediante un buen clima organizacional; Autonomía en la toma de decisiones, lo que fortalece el sentido de responsabilidad y compromiso; Reconocimiento de habilidades y logros profesionales; Capacitación y desarrollo profesional; Planificación institucional, aunque se percibe que esta área requiere mayor claridad y comunicación. Estas estrategias coinciden con lo señalado en la literatura: la provisión de recursos, el clima organizacional, la autonomía y el desarrollo profesional son factores clave para la retención del talento (Hart et al., 2024; Quispe & Contreras, 2026; Barreto & Flores, 2025; Solís, 2024).

Conclusiones

Con los resultados obtenidos en la investigación, se ha podido alcanzar el objetivo planteado, el cual buscaba explorar la relación existente entre las estrategias de retención de talento humano y la rotación de los trabajadores del Patronato Municipal de Inclusión Social de Quinindé "Dr. Raúl Humberto Torres Delgado".

Los hallazgos más importantes, muestran la relación directa que existe entre las estrategias de retención y la rotación de personal, y su impacto de forma positiva en los servidores. El equipo que formo parte de la encuesta, mostró de forma consciente que los aspectos relacionados con desarrollo profesional, cohesión y ambiente de trabajo, influyen significativamente en su motivación, confort y continuidad en el trabajo. De esta manera se asocia la hipótesis inicial presentada, debido a que las estrategias de retención tienen un impacto en la reducción de la rotación del personal.

Para los talentos actuales siempre va a ser importante que se considere su capacitación, su preparación, su confort, su aspiración de crecer, sus emociones y su estabilidad, al momento de elegir entre una nueva oportunidad o quedarse en su actual empleo. En el proceso de búsqueda de la retención del personal, es importante considerar cada uno de estos puntos. De acuerdo con los resultados, el Patronato mantiene estrategias relacionadas con desarrollo profesional, cohesión y ambiente de trabajo. En virtud de lo argumentado, se concluye que el Patronato puede llegar a optimizar los valores relacionados con la rotación, estableciendo estrategias nuevas, relacionas con el aspecto de oportunidades de carrera y desarrollo profesional, que es donde según la perspectiva de los colaboradores existe menor conformidad.

Para la implementación de las recomendaciones, se necesita el apoyo del nivel directivo de tal manera que evalué las actuales estrategias y plantee nuevas, que fortalezcan la planificación del

talento humanos. También se requerirá el apoyo y participación de los colaboradores, así como también los recursos de los departamentos financiero y talento humano. Dentro de este proceso de implementación y adaptación, se puede presentar limitaciones, relacionadas con presupuestos y resistencia al cambio por parte del personal.

Futuros trabajos de investigación, podrían indagar en nuevos aspectos relacionados con estrategias de retención. De la misma forma pueden profundizar o estudiar nuevas aristas relacionadas con la variable de rotación, además de poder analizar de forma constante cómo evolucionan las variables a lo largo del tiempo.

En virtud de lo argumentado, el presente estudio ha evidenciado información valiosa sobre la importancia de las estrategias de retención, en la rotación del personal del Patronato. El hallazgo respalda la necesidad de que la organización priorice estrategias de retención, que le permitan estar dentro de los valores de rotación sanos. Además de una evaluación periódica de sus estrategias establecidas y el fortalecimiento con estrategias en donde se considere la perspectiva de los colaboradores. Al realizarlo, se obtendrán beneficios tanto para sus servidores, como para la institución.

Limitaciones de la investigación

Se debe reconocer que el presente estudio cuenta con limitaciones, debido a que el tamaño de la muestra seleccionada es limitado lo que restringe la posibilidad de generalizar los resultados a toda la población de colaboradores de la institución. Adicionalmente usar un muestreo probabilístico aleatorio simple, puede presentar ciertas desviaciones.

Referencias

Alcivar, G., Salazar, A. (2024). Estrategias de retención de talento humano para reducir la tasa de rotación de personal del patronato municipal de inclusión social de Quinindé Dr. Raúl Humberto Torres Delgado. Examen complexivo para la obtención del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano. UNEMI Postgrado.

Ames, R. J. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *Económicas CUC, 43*(1), 139–152. https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1

Barreto, R., & Flores, M. (2025). Estrategias de retención de personal y su relación con la motivación de empleados públicos en Ecuador. *Revista Espacios, 46*(3), 503-512. https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n03p40

Becker, G. (1975). El capital humano: Un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación. Alianza Editorial.

Cabanillas, C. & Salinas, J. (2021). Estrategias de Retención del Talento Humano para evitar la rotación del personal en la empresa Agro Latam – Lambayeque 2021. [Tesis de Maestría], Universidad Cesar Vallejo Repositorio Institucional – UCV. https://hdl.handle.net/20.500.12692/74334

Piantini, A. R. C., Herrera, N. L. R., & Elizondo, M. T. L. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. Contexto: *Revista de la Facultad de Arquitectura Universidad Autónoma de Nuevo León, (5)*, 83-91. https://n9.cl/ckfox

Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. Revista de epidemiología y medicina preventiva, Vol.1, 3-7. https://portalrecerca.uab.cat/en/publications/tipos-de-muestreo/

Corrales, C. D., Apaza, S. J., Sierralta, S., & Gordillo, W. R. (2025). Gestión de recursos humanos y retención de talento en administración portuaria: revisión sistemática. *Revista Venezolana De Gerencia, 30*(110), 1146-1158. https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.110.23

Deloitte (15 de mayo de 2024). Cinco razones explican la rotación de trabajadores en las empresas de Ecuador. Capital Humano. Análisis. Andean Ecuador Consultores Estratégicos. https://n9.cl/bby7r

Diaz, W. K., & La Chira, C. C. (2022). Estrategias de retención del talento humano y rotación de personal en la empresa Motorshow de Lima, 2022 [Tesis de licenciatura], Universidad Privada del Norte. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. https://hdl.handle.net/11537/35479

Guevara, G. P., Verdesoto, A. E., & Castro, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO, 4*(3), 163–173. https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

Hart, E., Ramos, C. M., & Arzuza, A. R. (2024). Gestión del talento humano: Una vía para el desarrollo de organizaciones educativas exitosas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 9*(17), 75–87. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3154

Hernández, R. Á., & Durán, E. (2022). Rotación de personal en una empresa procesadora de alimentos: tasa de rotación y motivos. *Desarrollo Gerencial, 14*(2), 1–22. https://doi.org/10.17081/dege.14.2.5320

Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2104) Metodología de la Investigación. Editores: McGraw Hill.

Hurtado, N. & Taquez, Y. (2023). Salario emocional: estrategia para la retención del talento humano en las organizaciones. *Fundación universitaria católica lumen gentium, Vol.*1, 11–24. https://es.scribd.com/document/608228787/Hurtado-y-Taques-2019

Marshall, A. (2013). Principles of economics. Palgrave Classics in Economics. Palgrave Macmillan

Maslow, A. H. (1991). Motivación y Personalidad. Ediciones Diaz de Santos

Meneses, K., & Rodríguez, Y. (2019). Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. Universidad Militar Nueva Granada. 1-32 https://files.core.ac.uk/download/pdf/286064376.pdf

Mincer, J. (1958). Investment in human capital and personal income distribution, The Journal of Political Economy. Vol. 66, No. 4, 281-302. https://www.jstor.org/stable/1827422

Olivos, L. M., Olivos, M. A., Cortez, F., & Campos, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista De Ciencias Sociales, 29*(1), 277-288. https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39752

Quintero, W. (2020). La formación en la teoría del capital humano: una crítica sobre el problema de agregación. Análisis económico, 35(88), 239-265. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552020000100239&lng=es&tlng=es.

Quispe, R. & Contreras, R. (2026). Desafíos y perspectivas de la gestión estratégica del talento humano en organizaciones públicas: una revisión sistemática Revista InveCom, 6 (1). 1-11. https://doi.org/10.5281/zenodo.15670820

Rodríguez, I. (2023). Estrategias de retención de talento humano para incorporar en los planes de carrera de las organizaciones en Bogotá. [Tesis de Grado], Colegio de Estudios Superiores de Administración, Biblioteca Digital – CESA. http://hdl.handle.net/10726/5205

Schultz, T. (1971). *Investment in Human Capital: The role of Education and of Research*.The Free Press

Solís, O. T. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática. *CIENCIAMATRIA, 10*(19), 51-67. https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346

Trujillo, P., Mendoza, J., Sallo, V. & Zúñiga, L. (2025). Gestión del talento humano en la educación latinoamericana: una revisión sistemática. *Revista InveCom, 6*(1), 1-11.https://doi.org/10.5281/zenodo.15499070

Vera, I. (2019). Gestión estratégica y retención del talento millennials de una empresa de consumo masivo, Carmen de la Legua Reynoso, 2019. [Tesis de Licenciatura en Administración], Universidad Cesar Vallejo. Repositorio Institucional – UCV. https://hdl.handle.net/20.500.12692/46597

Zaballa, P. E., El Assafiri, Y., Medina, Y. E., Nogueira, D., & Medina, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades, 8*(1), 29–41 http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3

Capítulo II

Capítulo II

Liderazgo eficaz y su incidencia sobre el estrés laboral en el ámbito público

Mishell Stefanía Sánchez Lugo
Mora Valencia, Kevin Steve

Kevin Steve Mora Valencia

ekmorav3@unemi.edu.ec

Introducción

Cuando el estrés laboral embiste en el personal administrativo, ¿qué tanto influye en una empresa? Se trata de un tema de interés para las empresas a nivel global dada la incidencia en la productividad y resultados generales. No obstante, para comprender su dimensión se hace necesario conocer directamente de las personas en el ámbito laboral, específicamente en el área pública, ya que llega a ser un área demandante y en algunos casos hasta realizar actividades bajo presión. Para ello trabajaremos con el personal administrativo de una empresa pública en el Ecuador a fin de determinar si un liderazgo eficaz es lo conveniente para asistir el estrés laboral causado por actividades de trabajo.

En el mundo tan cambiante que vivimos, dónde las empresas se caracterizan por la globalización, la transformación constante de la tecnología, los cambios acelerados en la demanda del

ISBN 978-9942-596-57-4 | 2025
https://editorial.risei.org

mercado y la búsqueda por estar a la vanguardia de su competencia, ¿acaso el estrés laboral se habrá convertido en un eje principal de mejora para las organizaciones?

Esta es una interrogante presente en todas las empresas, debido a que el estrés laboral no afecta solo la salud mental de los colaboradores, sino el bienestar general de las personas (Zapata & Riera,2024; Arias, 2012) y, por ende, tiene un impacto directo sobre la cultura organizacional y productividad de toda la empresa (Flores, et al., 2024). A decir de Amaya, et al., (2021), constituye el mayor adversario, tanto en el desempeño como en la productividad de las personas.

El estrés laboral se ha consolidado como uno de los principales factores que afectan la productividad y el bienestar en las organizaciones. Al respecto, García et al. (2025) en su investigación en el área médica, encontraron que más del 55% del personal de enfermería presenta niveles medios de estrés laboral, lo que se traduce en un desempeño regular en el 44,7% de los casos, confirmando la relación directa entre estrés y rendimiento. Por su parte, Salguero et al. (2024) destacan que emociones negativas como el estrés y la frustración reducen la cohesión y el rendimiento de los equipos, mientras que la inteligencia emocional y una relación cercana con los líderes son claves para mitigar estos efectos y generar entornos más productivos.

En ello el clima organizacional, donde el liderazgo es clave, juega un papel determinante en la percepción del estrés y en la productividad. Zapata y Tovar (2024) encontraron una correlación significativa (0,820) entre el ambiente laboral y el desempeño, concluyendo que cuando los empleados se sienten cómodos y respaldados, tienden a ser más productivos.

Por su parte, el liderazgo, según Sánchez et al., (2021), estimula la toma de decisiones acertadas para el bienestar de todos los involucrados, lo que podría ser clave para reducir o mitigar los niveles de estrés en el lugar de trabajo. El liderazgo se basa no sólo en dirigir un equipo y conducirlo para cumplir las metas, sino que va mucho más allá. Según De La Rada el tal., (2024) un estilo de liderazgo centrado en brindar apoyo personalizado puede mejorar significativamente el rendimiento laboral, así como la cultura de la organización, con efectos relevantes en el compromiso de las personas.

Para convertirse en un líder efectivo, es fundamental reconocer la posibilidad de mejora y aceptar la necesidad de ajustar ciertos comportamientos; además, se requiere disposición y motivación para llevar a cabo esos cambios (Landeo et al.,2022). Adicionalmente se requiere construir relaciones positivas, las cuales, en palabras de Cabrera, et al., (2023) se caracterizan

por la confianza, la empatía y la preocupación por el bienestar de los demás, lo que contribuye a generar emociones positivas y fortalecer la cohesión organizacional. Para Donawa (2018), la eficacia del liderazgo se sostiene en el manejo, por parte del gerente, de estrategias centradas en la comunicación, la confianza y la delegación de autoridad.

El liderazgo eficaz se ha convertido en un factor determinante para el compromiso organizacional y la sostenibilidad empresarial. Huamán (2024) concluye que el liderazgo estratégico genera un impacto positivo en el compromiso de los trabajadores, lo que confirma su relevancia para fortalecer la cultura organizacional y la productividad. Este tipo de liderazgo implica no solo dirigir, sino también fomentar la participación activa y la alineación con los objetivos institucionales, creando un entorno donde los colaboradores se sienten parte fundamental del logro de metas.

Además, la relación entre liderazgo y satisfacción laboral ha sido ampliamente documentada. Aspajo et al. (2025) señalan que tanto la cultura organizacional como el liderazgo desempeñan un papel significativo en la satisfacción laboral, destacando que un liderazgo orientado a principios éticos y al desarrollo del equipo contribuye a mejorar la calidad del servicio y a crear un ambiente laboral propicio. Estos hallazgos evidencian que el liderazgo eficaz no solo impacta en los resultados operativos, sino también en el bienestar emocional y la motivación de los colaboradores.

Por otro lado, la influencia del liderazgo en la eficiencia operativa también es evidente en sectores críticos como la salud. Fernández et al. (2024) afirman que la formación de líderes competentes y la implementación de estrategias adecuadas son esenciales para optimizar procesos y garantizar la calidad del servicio. Esto demuestra que el liderazgo eficaz no se limita a la gestión de personas, sino que también incide en la innovación y en la adopción de tecnologías que mejoran la competitividad organizacional.

Con base en lo antes expuesto, la investigación buscó determinar la relación entre el liderazgo efectivo y el estrés laboral en el personal administrativo de una organización pública en el Ecuador.

Abordaje metodológico

La investigación se aborda desde una perspectiva cuantitativa. Tal como lo describen Vega et al. (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por su riguroso diseño metodológico, el cual implica un orden lógico de las etapas de investigación, desde la formulación de preguntas hasta la construcción del marco teórico. Es importante destacar que, aunque el enfoque cuantitativo

permite generalizar los resultados, es fundamental contar con una sólida base teórica y cualitativa para asegurar la validez de los hallazgos.

A través de una investigación descriptiva con enfoque transversal, se aborda la temática en una empresa pública de Santo Domingo de los Tsáchilas. Esta metodología, según Guevara et al. (2020), permite "conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes" (p. 171) dentro del contexto delimitado del estudio. El propósito es obtener una visión más profunda y contextualizada de cómo el liderazgo efectivo reduce el estrés laboral; se optó por recopilar datos primarios directamente de los participantes.

La población objetivo de esta investigación fueron los 250 profesionales administrativos del Gobierno Autónomo de la Provincia de los Tsáchilas. McClave, et al., (2008) como Lind et al., (2008) coinciden en que la población es el conjunto total de elementos sobre el que se desea obtener información. Sin embargo, por cuestiones de tiempo, no se estudiará a toda la población, por lo que se recurre a la selección de una muestra. Esta muestra, según McClave et al. (2008), es un subconjunto de la población que permite hacer inferencias sobre el conjunto total. La representatividad de la muestra es crucial para garantizar la validez de los resultados. En total se seleccionó una muestra de 17 empleados que cumplían con los criterios de inclusión.

El instrumento empleado para recopilar la información en cuanto a la medición de la influencia del liderazgo eficaz sobre el estrés laboral de los colaboradores, fue la encuesta, ya que es una herramienta de investigación y recolección de datos que permite obtener información real y directa de un público muestra para responder a una pregunta o hipótesis, en su configuración se utilizó la Escala de Likert a fin de evaluar las percepciones y opiniones de las personas de forma sencilla y concreta.

Con el fin de que este instrumento cuente con la fiabilidad adecuada, las preguntas que constan en el mismo fueron formuladas en base a los trabajos de tres autores que son expertos en liderazgo, inteligencia emocional y estrés laboral. Estos autores fueron Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Goleman, D. (2000) y Schneider, B. (2000).

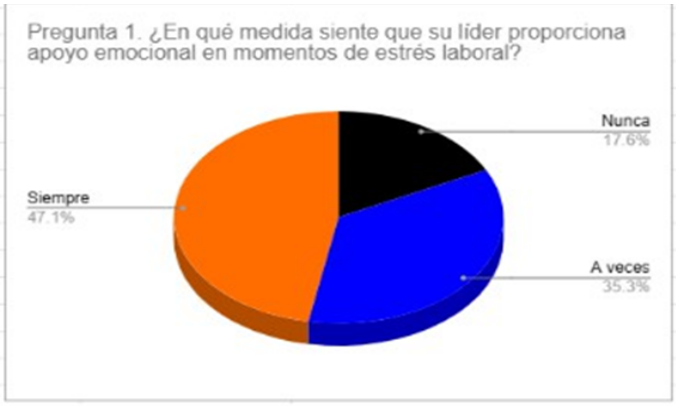
Previo a la aplicación de la encuesta, se dialogó con la muestra elegida, sobre el estudio a realizarse y sobre el objetivo del mismo. De igual forma, se explicó a los colaboradores que este cuestionario sería de forma anónima. Una vez que accedieron a realizar esta encuesta, se procedió a recolectar la información, la cual se realizó de manera virtual a través de un formulario de Google Forms. Para el procesamiento de los datos se utilizó el

programa de Microsoft Excel. Esta herramienta es la más utilizada para este tipo de investigaciones, por su accesibilidad y sencillez en el entendimiento de los gráficos ya sean de barras, de pastel, entre otros.

La perspectiva de los entrevistados

Los hallazgos proporcionados por los entrevistados, se muestran a continuación con su respectivo análisis: En el Gráfico 1, la mayoría de los encuestados indica que su líder proporciona apoyo emocional en momentos de estrés laboral, con un 47,1% que afirma que esto ocurre siempre y un 35,3% que señala que sucede a veces. Sin embargo, un 17,6% manifiesta que nunca recibe este tipo de apoyo, lo que evidencia que, aunque la percepción general es positiva, existe un grupo que no se siente respaldado emocionalmente.

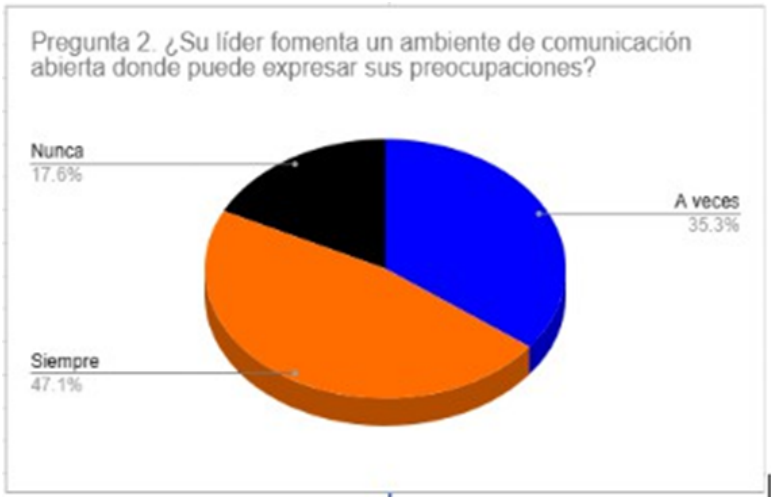
Gráfico 1.
Apoyo emocional del líder



Fuente: Sánchez y Mora (2024)

Los resultados recogidos en el Gráfico 2, son idénticos en proporciones: un 47,1% considera que su líder fomenta siempre un ambiente de comunicación abierta, mientras que un 35,3% opina que esto ocurre a veces y un 17,6% indica que nunca se da esta práctica. Esto refleja que la mayoría percibe apertura para expresar preocupaciones, aunque persiste un segmento que no encuentra espacios adecuados para la comunicación, lo que podría afectar la confianza y el clima laboral. El resultado es congruente con las respuestas ofrecidas en la primera pregunta (Gráfico 1).

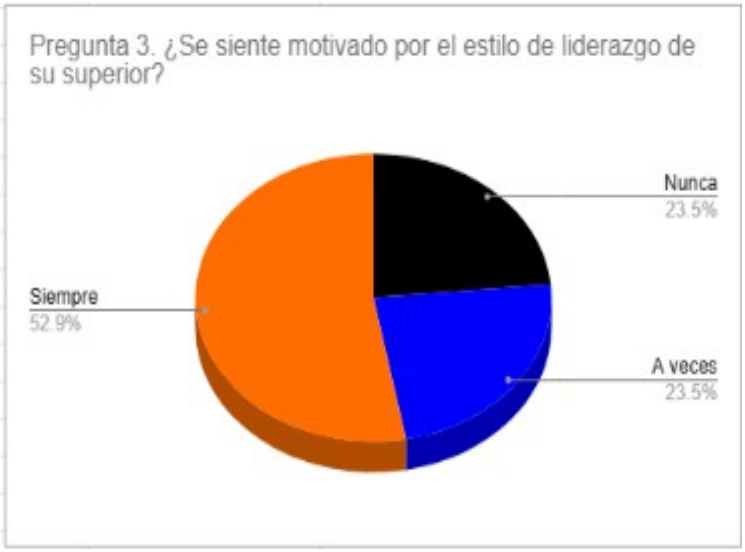
Gráfico 2.
Fomento de un ambiente de comunicación abierta



Fuente: Sánchez y Mora (2024)

El Gráfico 3, muestra que la mayoría de los encuestados se siente motivada por el estilo de liderazgo de su superior, con un 52,9% que afirma sentirse motivado siempre. Sin embargo, un 23,5% indica que esto ocurre solo a veces y otro 23,5% señala que nunca se siente motivado. Esto refleja una percepción mayormente positiva, pero también evidencia que casi la mitad de los participantes no experimenta motivación constante, lo que sugiere la necesidad de fortalecer prácticas de liderazgo que generen mayor compromiso y motivación en todo el equipo.

Gráfico 3.
Estilo de liderazgo motivador



Fuente: Sánchez y Mora (2024)

De acuerdo con el Gráfico 4, la mayoría de los encuestados indica que su líder establece expectativas claras sobre tareas y responsabilidades, con un 58,8% que afirma que esto ocurre siempre. Un 23,5% señala que sucede a veces y un 17,6% indica que nunca se da esta práctica. Esto refleja una percepción mayormente positiva, aunque existe un grupo que no recibe instrucciones claras, lo que podría generar confusión y afectar el desempeño.

Gráfico 4.
Establecimiento de expectativas claras por parte del líder

Fuente: Sánchez y Mora (2024)

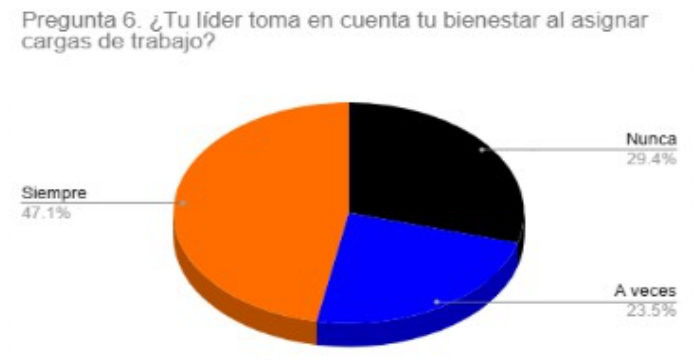
Según muestran los resultados plasmados en el Gráfico 5, el 52,9% considera que su líder reconoce y valora sus esfuerzos y logros de manera constante, mientras que un 23,5% opina que esto ocurre solo a veces y otro 23,5% indica que nunca recibe reconocimiento. Aunque la mayoría percibe una práctica favorable, la falta de reconocimiento en casi la mitad de los casos puede impactar negativamente en la motivación y el compromiso del personal.

Gráfico 5.
Reconocimiento por parte del líder

Fuente: Sánchez y Mora (2024)

Los resultados en el Gráfico 6, indican que el 47,1% de los encuestados percibe que su líder siempre toma en cuenta su bienestar al asignar cargas de trabajo, mientras que un 23,5% considera que esto ocurre solo a veces. Sin embargo, un 29,4% afirma que nunca se tiene en cuenta su bienestar en la distribución de tareas, lo que representa una proporción significativa. Esto sugiere que, aunque la mayoría percibe una práctica favorable, existe un grupo importante que no se siente considerado, lo que podría generar sobrecarga, estrés y afectar la motivación laboral.

Gráfico 6.
El líder considera el bienestar del empleado



Fuente: Sánchez y Mora (2024)

El Gráfico 7, revela que el 47,1% de los encuestados considera que el liderazgo de su superior influye siempre de manera positiva en su bienestar emocional en el trabajo, mientras que un 35,3% opina que esto ocurre a veces y un 17,6% indica que nunca. Esto refleja una percepción mayormente favorable, aunque existe un grupo que no percibe este impacto, lo que podría afectar la motivación y el clima laboral.

Gráfico 7.
El liderazgo influye positivamente en el bienestar

Fuente: Sánchez y Mora (2024)

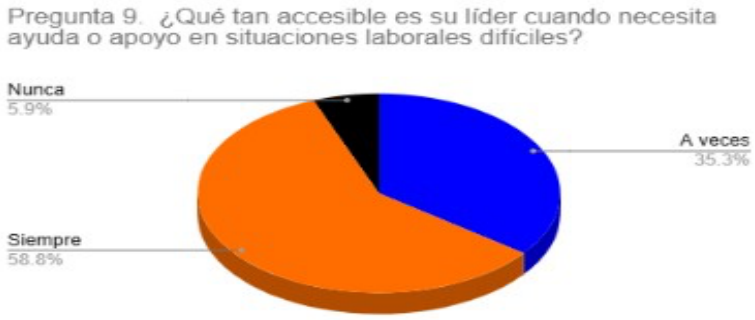
Los datos expresados en el Gráfico 8, indican que el 47,1% señala que su líder proporciona retroalimentación constructiva y oportuna de forma constante, un 29,4% indica que esto sucede a veces y un 23,5% afirma que nunca recibe este tipo de retroalimentación. Aunque la mayoría percibe una práctica positiva, la falta de retroalimentación en más de la mitad de los casos (sumando "a veces" y "nunca") evidencia una oportunidad de mejora para fortalecer la comunicación y el desarrollo profesional.

Gráfico 8.
Retroalimentación del líder

Fuente: Sánchez y Mora (2024)

En el Gráfico 9 se evidencia que el 58,8% de los encuestados considera que su líder siempre es accesible cuando necesita ayuda o apoyo en situaciones laborales difíciles, mientras que un 35,3% indica que esto ocurre a veces y un 5,9% afirma que nunca tiene esa posibilidad. Esto refleja una percepción mayormente positiva sobre la disponibilidad del líder, aunque la existencia de un grupo que no encuentra apoyo suficiente sugiere la necesidad de reforzar la cercanía y la disposición para atender las necesidades del equipo, especialmente en momentos críticos.

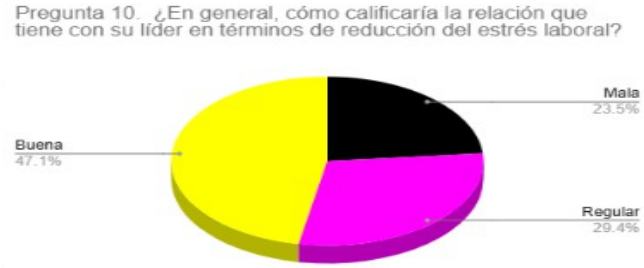
Gráfico 9.
Accesibilidad del líder



Fuente: Sánchez y Mora (2024)

Finalmente, el Gráfico 10, muestra que el 47,1% de los encuestados califica su relación con el líder como buena en términos de reducción del estrés laboral, mientras que un 29,4% la considera regular y un 23,5% la percibe como mala. Esto indica que, aunque la mayoría tiene una valoración positiva, existe un porcentaje significativo que no encuentra suficiente apoyo para manejar el estrés, lo que podría impactar en la motivación y el bienestar general. La presencia de casi un cuarto de respuestas negativas evidencia la necesidad de fortalecer estrategias de liderazgo orientadas al acompañamiento emocional y la gestión del estrés.

Gráfico 10.
Liderazgo versus estés laboral



Fuente: Sánchez y Mora (2024)

A partir de los resultados mostrados en cada pregunta y gráfico previos, se pudo determinar que el liderazgo eficaz tiene una influencia directa en la reducción del estrés laboral, ello es consistente con el planteamiento de Guillen et al., (2025) según el cual las culturas organizacionales en las cuales prevalece el apoyo y desarrollo del personal están relacionadas con bajos niveles de estrés laboral. Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben prácticas positivas por parte de sus líderes, como apoyo emocional, comunicación abierta, establecimiento de expectativas claras, reconocimiento de logros y accesibilidad en situaciones difíciles. En varias dimensiones, más del 47% de los encuestados afirma que estas acciones se realizan siempre, lo que refleja una tendencia favorable hacia un liderazgo que promueve bienestar y motivación. Sin embargo, persisten áreas críticas: entre el 17% y el 29% de los participantes indica que nunca recibe apoyo emocional, retroalimentación o consideración de su bienestar al asignar cargas de trabajo, lo que puede generar desmotivación y aumentar el riesgo de estrés laboral. En ese sentido, es necesario atender estas demandas ya que el estrés laboral como factor de alta complejidad puede acarrear efectos negativos en el ámbito organizacional y la salud de los empleados (Mercado, 2025; Buitrago et al., 2021),

Estos hallazgos se alinean con la teoría revisada, que plantea que el liderazgo no solo consiste en dirigir, sino en generar relaciones basadas en confianza, empatía y comunicación efectiva, elementos que hacen parte de la organización saludable planteada por Fuster (2020). Cabrera et al. (2023) sostienen que las relaciones positivas en el trabajo, caracterizadas por respeto y apoyo emocional, contribuyen a generar emociones favorables y cohesión organizacional. De igual forma, De La Rada et al. (2024) afirman que un liderazgo centrado en el apoyo personalizado y en el fortalecimiento de la cultura organizacional optimiza el rendimiento laboral y reduce tensiones. Además, Zapata y Riera (2024) destacan que el estrés laboral afecta la salud mental y la productividad, por lo que implementar estrategias de liderazgo consciente es esencial para mitigar sus efectos. Finalmente, Flores et al. (2024) señalan que el bienestar emocional influye directamente en la cultura organizacional y en los resultados globales de la empresa, lo que confirma la relevancia de las prácticas analizadas.

A modo de conclusiones

Los resultados del estudio aplicado al personal administrativo de un Gobierno Autónomo Descentralizado en el Ecuador, determinaron que el liderazgo eficaz desempeña un papel crucial en la disminución del estrés laboral. De esta manera, se valida la hipótesis planteada inicialmente. Los datos obtenidos a través de las encuestas revelan que los empleados perciben una disminución notable en sus niveles de estrés cuando sus líderes demuestran habilidades de comunicación efectiva, brindan apoyo emocional y reconocen sus logros. Estos hallazgos subrayan la importancia de desarrollar competencias de liderazgo eficaz sólidas para crear entornos de trabajo más saludables y productivos.

Los hallazgos del estudio no solo ratifican las afirmaciones teóricas, sino que las contextualizan. Al identificar los aspectos del liderazgo que más contribuyen a reducir el estrés laboral en el ámbito específico de los empleados administrativos de un gobierno autónomo la investigación aporta valiosas evidencias empíricas que pueden servir como guía para el diseño de intervenciones de desarrollo de liderazgo más efectivas.

Aunque la percepción general sobre el liderazgo es positiva, la presencia de respuestas que evidencian falta de apoyo y comunicación en ciertos casos indica la necesidad de reforzar estrategias orientadas al acompañamiento emocional, la retroalimentación oportuna y la gestión equitativa de cargas laborales. Estas acciones no solo reducirían el estrés, sino que también

incrementarían el compromiso y la productividad, tal como lo sugieren los estudios revisados.

Esta investigación aporta valiosas evidencias que confirman la importancia del liderazgo eficaz como factor clave para reducir el estrés laboral. Los resultados obtenidos no solo respaldan las teorías existentes, sino que también ofrecen directrices prácticas para las organizaciones, como el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Tsáchila, que buscan crear entornos de trabajo más saludables y productivos. Al invertir en el desarrollo de competencias de liderazgo, estas instituciones pueden fomentar un mayor compromiso y satisfacción entre sus empleados, lo que a su vez se traducirá en una mejora en la calidad de los servicios públicos.

Con base en los hallazgos, se recomienda que las instituciones públicas ecuatorianas, desarrollen políticas institucionales que promuevan un liderazgo más efectivo. Estas políticas deberían incluir medidas para fomentar el reconocimiento del desempeño, la motivación intrínseca de los empleados y la gestión equilibrada de la carga de trabajo. Asimismo, se sugiere invertir en programas de capacitación para líderes eficaces que les permitan desarrollar las competencias necesarias para crear entornos laborales más saludables y productivos.

Con el objeto de implementar las recomendaciones antes mencionadas, es vital que exista no solo compromiso y apoyo, sino también voluntad por parte de los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado, así como la cooperación activa y permanente de los trabajadores. De igual manera, serán necesarios recursos financieros, tecnológicos y humanos. Es factible que pudieran presentarse varios retos, tales como resistencia al cambio, organigrama jerárquico rígido ó presupuestos limitados al ser una entidad del Estado, sin embargo, los beneficios eventuales con respecto a la disminución del estrés y el bienestar emocional justifican el esfuerzo.

Futuras investigaciones lograrían indagar a mayor profundidad en elementos específicos de la relación entre el liderazgo eficaz y el estrés laboral, como el impacto de las diversas dimensiones del liderazgo eficaz o la influencia de los tipos de estresores como conflicto de rol, carga mental para desarrollar una tarea o capacidad de automotivación. Además, sería muy beneficioso realizar estudios para analizar la evolución de esta relación a lo largo del tiempo.

Limitaciones de la investigación

Más allá de los hallazgos, es fundamental reconocer las limitaciones inherentes a este estudio. El tamaño de muestra, si bien adecuado para una exploración inicial, podría restringir la generalización de los resultados a toda la población de servidores públicos ecuatorianos. Asimismo, la técnica de muestreo por conveniencia empleada podría haber introducido sesgos en la selección de los participantes, lo que podría afectar la representatividad de los datos. Para superar estas limitaciones, futuras investigaciones deberían considerar el uso de muestras más grandes y de técnicas de muestreo probabilístico que garanticen una mayor universalidad de los resultados.

Referencias

Amaya, I. M., Manchego, M. L., Otálora, H. Y. y Ramírez, N. (2021). El Estrés Laboral y su Influencia en el Desempeño Organizacional. *POLIANTEA, 16*(1 (28), 8-12. https://doi.org/10.15765/poliantea.v16i28.2321

Arias, W. L. (2012). Estrés laboral en trabajadores desde el enfoque de los sucesos vitales. *Revista Cubana de Salud Pública, 38*(4), 525-535. https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/v38n4/spu04412.pdf

Aspajo, U. P., Tasayco, A. A., Magallanes, E. M., & Angulo, D. (2025). Satisfacción laboral explicada a través de la cultura y el liderazgo organizacional. *Revista InveCom, 5*(1), 1-11. https://doi.org/10.5281/zenodo.12696507

Bass, BM, & Riggio, RE (2006). Liderazgo transformacional. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. https://doi.org/10.4324/9781410617095

Buitrago, L. A., Barrera, M. A., Plazas, L. Y. y Chaparro, C. (2021). Estrés laboral: Una revisión de las principales causas, consecuencias y estrategias de prevención. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá, 8*(2), 131–146. https://doi.org/10.24267/23897325.553

Cabrera, C. C., Herrera, J. P., & Yela, A. C. (2023). *Vida y trabajo: Programa Florece para la psicoeducación emocional en las organizaciones.* Editorial Unimar. https://doi.org/10.31948/editorialunimar.212

De La Rada, C. L., Guerrero, M. A., Manosalvas, C. A., & Vaca, G. R. (2024). Liderazgo transformacional y cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista De Ciencias Sociales, 30*(4), 431-446. https://doi.org/10.31876/rcs.v30i4.43041

Donawa, Z. (2018). Liderazgo eficaz en gerencias de organizaciones de servicio eléctrico. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 11*(31), 56-71. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6365356

Fernández, V. J., Recalde, A. E., & Cribilleros D. A. (2024). La influencia del liderazgo en la eficiencia operativa de instituciones de salud. *Gestio et Productio, 6*(11), 104-116. https://doi.org/10.35381/gep.v6i11.178

Flores, P. N., Hancco, D. E., Quispe, V. A., & Yana, M. (2024). Estrés y desempeño laboral: análisis desde la visión de colaboradores ocupantes de cargos administrativos. *Revista Venezolana De Gerencia, 29*(11), 622-636. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.37

Fuster, Y. (2020). Organizaciones saludables: personas e información en sinergia y desarrollo. *Brazilian Journal of Information Science, 14*(3), 1-24.https://doi.org/10.36311/1940-1640.2020.v14n3.10059

García, M. F., Rodríguez, A., & Romero, A. J. (2025). Relación del estrés laboral con el desempeño del personal de enfermería: Revisión narrativa. *Salud y Vida, 9*(1), 449–457. https://doi.org/10.35381/s.v.v9i1.4687

Goleman, D. (2000). Liderazgo que obtiene resultados. Harvard Business Review.

Guillen, O. R., Sáenz, V. S., y Torres, J. A. (2025). Revisión sistemática del impacto de la cultura organizacional en los niveles de estrés laboral en el área atención al cliente. *Ciencia Y Psique, 4*(6), 31-50. https://doi.org/10.59885/cienciaypsique.2025.v4n6.03

Huamán, L. A. (2024). Impacto del liderazgo estratégico en el compromiso organizacional. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 9* (18), 4–18. https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.3961

Landeo, A.S., Belzusarri, J. Y., Camarena, M. O., & Almidón, C. A. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista De Ciencias Sociales, 28*(2), 319-335. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37941

Lind, D., Marchal, W. y Wathen, S. (2008). Estadística aplicada a los negocios y la economía. McGrawHill. Interamérica editores S. A.

McClave, J., Benson, G. y Sincich, T. (2008). Statistics for business and economics.. Pearson, Prentice Hall.

Mercado, A. L. (2025). Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores: una revisión sistemática. *Revista UNO, 5*(9), 42-60. https://doi.org/10.62349/revistauno.v.5i9.38

Salguero, S., Vinueza, K., Vargas, A. & Raigosa, A. (2024). Influencia de las emociones en la dinámica de equipos de trabajo. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 6*(4), 204-224. https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-01692024000400204&script=sci_abstract

Sánchez, I. K., Ríos, M. J., Cajas, V. E., & Tanqueño, O. P. (2021). Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana De Gerencia, 26*(95), 544-563. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.7

Sánchez, S., Mora, K. (2024). El liderazgo eficaz y su incidencia sobre el estrés laboral en el personal administrativo de un gobierno autónomo descentralizado de la provincia Tsáchila. Examen complexivo para la obtención del grado de magíster en gestión del talento humano. UNEMI Postgrados.

Schneider, B. (2000). The Psychological Life of Organizations. In N. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.), Handbook of Organizational Culture & Climate. Thousand Oaks, CA: Sage.

Vega, G., Ávila, J., Vega, A. J., Camacho, N., Becerril, A., & Leo G. E. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal, 10*(15).523-528 https://www.eujournal.org/index.php/esj/article/view/3477/3240

Zapata, C. & Riera, L. (2024). Riesgos psicosociales y estrés laboral en trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ambato, Ecuador. Gestio et Productio. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales, 6*(10), 4-23. https://doi.org/10.35381/gep.v6i10.60

Zapata, K. V., & Tovar, E. A. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Aula Virtual, 5*(12). 914-928. https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668

Capítulo III

Capítulo III

Influencia de la inducción de personal en el desempeño laboral. Caso EPUNEMI

Cinthya Marilu Muñoz Luspa
cmunozl2@unemi.edu.ec
Katerine Maricela Silva Herrera
ksilvah2@unemi.edu.ec

Introducción

Un estudio de la Asociación Internacional de Gestión de Recursos Humanos (SHRM, por sus siglas en inglés) indica que el 69% de los empleados que participan en programas de inducción bien estructurados tienen un 25% más de probabilidad de mantener un alto desempeño en el primer año de trabajo. De manera similar, las empresas que invierten en programas de inducción efectivos logran un incremento del 62% en la productividad de los nuevos empleados, lo cual demuestra que un proceso de inducción sólido no solo mejora la adaptación, sino que también potencia el rendimiento (Hirsch, 2017). Estos datos sugieren que una inducción bien implementada podría ser fundamental para el desempeño laboral del personal en instituciones como la Empresa Pública Universidad Estatal de Milagro (EPUNEMI).

ISBN 978-9942-596-57-4 | 2025
https://editorial.risei.org

Para entender la relación entre las variables inducción y desempeño, Alles (2015) explica que la inducción permite a los nuevos empleados comprender sus responsabilidades y adaptarse a la cultura organizacional lo más rápido posible (Duran, et al., 2022), lo cual se refleja en su desempeño. Es así que se determina que un proceso de inducción efectivo reduce la rotación y mejora la satisfacción laboral, incrementando el rendimiento de los empleados. Es relevante destacar que bajos niveles de satisfacción pueden conllevar a problemas de motivación con efectos directos en el clima organizacional (Yupanqui, 2022).

Chiavenato (2011) resalta que la inducción refuerza el sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización. Gómez, et al., (2016) coinciden en que la inducción minimiza el tiempo de adaptación y maximiza la eficiencia laboral. Estas perspectivas ilustran cómo un proceso de inducción bien implementado puede mejorar el desempeño laboral, creando un ambiente de trabajo más productivo y comprometido desde los primeros días.

Además, Dessler (2020) subraya que un programa de inducción efectivo debe incluir estrategias que permitan a los empleados desarrollar no solo competencias técnicas, sino también habilidades interpersonales esenciales para su integración. Por ejemplo, cuando los programas de inducción contemplan mentorías o sesiones grupales, se fomenta un aprendizaje colaborativo que acelera la familiarización con el entorno laboral. Este aspecto es respaldado por Bandura (1986), quien plantea que el aprendizaje social tiene un impacto significativo en la adquisición de conductas deseables.

En instituciones como EPUNEMI, un programa de inducción no solo debe enfocarse en los procesos administrativos, sino también en transmitir los valores organizacionales y las expectativas estratégicas. Según Hackman y Oldham (1976), los empleados que reciben claridad sobre cómo su trabajo contribuye a los objetivos de la organización experimentan un mayor nivel de compromiso y motivación. Así, un programa de inducción integral puede no solo reducir los costos asociados a la rotación, sino también garantizar un equipo laboral alineado con la misión institucional.

Con base en lo antes expuesto, la investigación explora la influencia de un programa de inducción estructurado en el desempeño laboral del personal de EPUNEMI. A través de una revisión teórica y análisis de datos, se estudia cómo la inducción mejora la integración y rendimiento del personal, fortaleciendo su compromiso y contribuyendo a la misión organizacional.

Proceso de inducción del personal y desempeño laboral

La inducción, como variable independiente, es fundamental para garantizar una integración adecuada de los nuevos empleados en la organización. Según Alles (2015), un proceso de inducción bien estructurado proporciona claridad sobre las responsabilidades del empleado y refuerza su confianza al entrar en un entorno nuevo.

Por su parte, Chiavenato (2011) señala que la inducción fomenta el compromiso organizacional y reduce la rotación, lo que la convierte en una herramienta esencial para la estabilidad laboral. Finalmente, Robbins y Judge (2020) enfatizan que este proceso inicial crea las bases para un desempeño alineado con los objetivos organizacionales, ya que establece expectativas claras desde el inicio.

Además, un aspecto crítico de la inducción es su capacidad para facilitar la adaptación cultural del empleado. Gómez et al., (2016) sostienen que un programa bien diseñado no solo ayuda a los empleados a entender su rol, sino que también les permite internalizar la cultura y los valores de la organización. Esto es respaldado por Bandura (1986), quien argumenta que los procesos de aprendizaje social durante la inducción permiten que los empleados modelen comportamientos positivos observados en sus colegas y supervisores. Este enfoque garantiza una mayor cohesión dentro del equipo de trabajo y mejora la integración organizacional desde los primeros días.

El desempeño laboral, como variable dependiente, mide la capacidad de los empleados para cumplir con las metas organizacionales. Gómez et al.,(2016) explican que un desempeño elevado se vincula directamente con la implementación de procesos claros de inducción que optimizan el entendimiento del rol por parte del empleado. Por otro lado, Bandura (1986) menciona que los procesos de aprendizaje social durante la inducción permiten que los empleados observen y adopten conductas positivas que mejoran su desempeño. Adicionalmente, el informe de Hirsch (2020) indica que las empresas con programas de inducción efectivos registran un 62% más de productividad en los nuevos empleados, subrayando la importancia de este proceso para el rendimiento organizacional.

Asimismo, el desempeño laboral no solo se mide en términos de resultados, sino también en cómo los empleados alcanzan estos objetivos. Según Dessler (2020), un programa de inducción que incluya objetivos medibles y retroalimentación constante puede fortalecer la percepción de logro del empleado y su alineación con las metas organizacionales. Además, Hackman y Oldham

(1976) destacan que las tareas asignadas durante las primeras etapas laborales deben ser desafiantes pero alcanzables, ya que esto motiva a los empleados a desplegar su máximo potencial, consolidando un desempeño sobresaliente.

La inducción y el desempeño laboral están conectados de manera directa, ya que la primera influye en el nivel de productividad de los empleados desde los primeros días. Alles (2015) destaca que un proceso de inducción adecuado reduce la incertidumbre inicial del empleado, lo cual contribuye a su adaptación y desempeño. Además, Chiavenato (2011) menciona que una inducción efectiva mejora el sentido de pertenencia del empleado, lo que se traduce en un mayor compromiso y resultados consistentes en su rendimiento. Es importante destacar que la motivación como proceso subyace o hace parte de la cultura de las organizaciones (Campos, et al., 2023), convirtiéndose en un factor clave a desarrollar.

De acuerdo con Inga (2023), una implementación eficaz del proceso de inducción en la gestión del talento humano puede desempeñar un papel crucial en la aceleración del aprendizaje de los nuevos integrantes de una organización. Al mismo tiempo, contribuye al fortalecimiento de sus competencias laborales y favorece un entorno que impulsa el incremento de la productividad general.

Entre las teorías en el tema de la motivación que sustentan la investigación están las formuladas por Maslow (2001) y Herzberg (1968), las cuales ofrecen un marco teórico que permite entender como factores de orden emocional, como el reconocimiento influyen en la motivación y el nivel de satisfacción de las personas (Aviles, 2024). En tal sentido, ambas teorías subrayan cómo los factores extrínsecos, como una adecuada inducción, eliminan barreras que pueden afectar negativamente el desempeño laboral (Robbins y Judge, 2020). En este caso, si EPUNEMI desea implementar un programa de inducción basado en esta teoría, podría, diseñar un programa de inducción que incluya reuniones personalizadas entre el supervisor y el nuevo empleado durante las primeras semanas, enfocándose en resolver dudas y aclarar expectativas. Este tipo de interacción no solo reduce la ansiedad inicial, sino que también fomenta un ambiente de apoyo, proveer manuales claros y sesiones de orientación que expliquen las políticas, procedimientos y cultura organizacional. Esto puede eliminar la confusión y permitir que los empleados se concentren en sus tareas desde el principio.

Por otro lado, la Teoría de las Expectativas de Vroom explica que un programa de inducción bien diseñado establece expectativas claras, lo que fortalece la motivación y el rendimiento del empleado (Vroom, 1964).

Abordaje metodológico

Se emplea el enfoque cualitativo, centrado en comprender las experiencias, percepciones y significados que los empleados de EPUNEMI atribuyen al proceso de inducción y cómo este influye en su desempeño laboral. Este enfoque se basa en explorar en profundidad las vivencias subjetivas de los participantes, analizando no solo los aspectos funcionales del proceso, sino también aquellos que impactan en su integración y compromiso con la organización.

El diseño del estudio empleado para este trabajo es de tipo fenomenológico, ya que busca identificar y describir cómo los empleados experimentan y perciben el proceso de inducción. Según Creswell & Creswell (2022), este diseño permite captar la esencia de las experiencias humanas, explorando cómo se estructuran y comprenden en contextos específicos, como el organizacional. De esta manera, el enfoque fenomenológico ayuda a revelar tanto las fortalezas como las limitaciones del proceso de inducción en EPUNEMI, así como su impacto en el rendimiento laboral.

La metodología se basa en la recolección de datos primarios, los cuales ofrecen la ventaja de ser específicos al contexto y problema investigado. Según Kumar (2014), este tipo de datos es fundamental para comprender fenómenos complejos como el impacto del proceso de inducción en el desempeño laboral. Para ello, se utilizarán entrevistas semiestructuradas como principal herramienta de recolección de información.

El diseño de las entrevistas se guiará por las recomendaciones de Kvale & Brinkmann (2015), quienes destacan que las entrevistas semiestructuradas permiten mantener un equilibrio entre estructura y flexibilidad, facilitando una exploración profunda de las experiencias de los participantes.

En el caso de EPUNEMI, la inducción es un proceso crítico para garantizar que los nuevos empleados comprendan la cultura organizacional, sus responsabilidades y las expectativas de desempeño. Sin embargo, el impacto de la inducción no solo se limita a aspectos técnicos, sino que también afecta el sentido de pertenencia, la motivación y la confianza de los empleados en sus capacidades. Un estudio cualitativo permite abordar estos aspectos intangibles y subjetivos, identificando cómo el proceso de inducción influye en la integración y rendimiento de los empleados.

Este enfoque no busca generalizar los resultados a toda la organización, sino generar conocimientos profundos y contextualmente relevantes que puedan informar mejoras específicas

en el diseño y ejecución del proceso de inducción en EPUNEMI. Además, los hallazgos cualitativos pueden complementar futuros estudios cuantitativos, estableciendo una base sólida para investigaciones más amplias sobre el desempeño laboral en la organización.

El tipo de estudio seleccionado responde a la necesidad de explorar un fenómeno organizacional complejo desde la perspectiva de los empleados, proporcionando una comprensión integral que puede servir como base para intervenciones prácticas y estrategias de mejora en EPUNEMI.

La población de estudio está compuesta por 256 empleados de EPUNEMI, quienes desempeñan funciones en áreas administrativas y operativas. Estos empleados representan un grupo diverso en términos de roles y responsabilidades, lo que permite obtener una visión integral sobre el impacto del proceso de inducción en su desempeño laboral.

Para seleccionar la muestra, se empleó un método de muestreo no probabilístico, eligiendo a 20 empleados que hubieren participado en el proceso de inducción (reciente) y que estuvieran disponibles y dispuestos a participar en la investigación. Este enfoque es adecuado cuando la accesibilidad y la disponibilidad de los participantes son factores clave, como señala Hernández et al., (2014), quienes explican que el muestreo por conveniencia es particularmente útil en estudios exploratorios donde se busca rapidez y facilidad en la recolección de datos.

El método por conveniencia permite obtener datos específicos y relevantes en contextos donde el acceso a toda la población es limitado. Además, asegura que los participantes seleccionados posean experiencias recientes y significativas sobre el proceso de inducción, proporcionando información valiosa y actualizada para el análisis.

La población seleccionada y el método de muestreo aseguran que los datos recolectados reflejen una variedad de perspectivas sobre el proceso de inducción en EPUNEMI. Esto permitirá identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora del programa, contribuyendo a desarrollar estrategias efectivas que fortalezcan la integración y el desempeño laboral de los empleados. La selección de población y muestra se alinea con los objetivos del estudio, garantizando que los hallazgos sean representativos y útiles para optimizar los procesos organizacionales en EPUNEMI.

En este estudio, se empleó el formato de entrevistas semiestructuradas, diseñadas para capturar percepciones detalladas y personales sobre la inducción. Este instrumento es ideal para investigaciones cualitativas, ya que permite explorar temas específicos al mismo tiempo que se da espacio para que los

participantes expresen sus experiencias de manera libre y contextualizada. Según Kvale & Brinkmann (2015), las entrevistas cualitativas son esenciales para comprender fenómenos complejos, ya que facilitan la identificación de motivaciones subyacentes y patrones en las vivencias de los empleados.

Las entrevistas fueron llevadas a cabo en un periodo de 5 días. Las mismas se programaron previamente con cada participante mediante comunicación directa, acordando horarios que no interfirieran con sus actividades laborales. Para facilitar el acceso, las entrevistas se llevaron a cabo de forma presencial en espacios designados por la organización, garantizando la privacidad y comodidad de los entrevistados. Cada inducción tuvo una duración promedio de 45 minutos, previa obtención del consentimiento informado.

El consentimiento informado incluyó detalles sobre los objetivos del estudio, la voluntariedad de la participación y las medidas de confidencialidad adoptadas para proteger la identidad de los participantes. Esto generó un ambiente de confianza, permitiendo a los empleados expresarse libremente sobre sus experiencias relacionadas con el proceso de inducción.

El enfoque cualitativo adoptado en este estudio proporcionará una comprensión profunda y matizada del proceso de inducción en EPUNEMI y su impacto en el desempeño laboral. Las conclusiones del análisis temático permitirán identificar tanto los aspectos positivos como las áreas de mejora del programa de inducción.

Perspectiva de los participantes

Los hallazgos de la investigación revelaron una relación significativa entre el proceso de inducción y el rendimiento laboral (Ulloa et al.,2022). Los datos proporcionados por los empleados entrevistados reflejan que reciben instrucciones detalladas y acompañamiento constante durante la inducción, lo que conlleva a que tienden a adaptarse más rápidamente a sus funciones, logrando desempeños más consistentes. Este aspecto fue respaldado por testimonios que evidenciaron cómo un programa bien diseñado puede impactar no solo en las habilidades técnicas, sino también en la confianza personal y la integración cultural (Ortega et al., 2023). Constituyendo la inducción una forma de incluir a las personas al ámbito laboral de forma positiva (Orozco, 2001).

Por tanto, la inducción no debe considerarse solo un trámite administrativo, sino un pilar esencial del éxito organizacional. Por otra parte, un número importante de ellos manifestó que el proceso de inducción acompañado de actividades efectivas les hizo sentirse integrados a la cultura de la organización, con lo

cual se inició el desarrollo de la identificación de las personas con la organización. Lo anterior con soporte e información clara, así como la dotación de herramientas para ejecutar el trabajo asignado, según palabras de los

De igual manera, un número superior manifestó recibir apoyo y soporte constante una vez finalizado el proceso de inducción, y concluyen estar satisfechos con el programa desarrollado por la organización para el proceso de incorporación. En virtud de lo argumentado, se puede observar una notable consistencia con la literatura existente. Diversos estudios, como los de Ortega et al. (2023) y Madero (2019), han destacado que los programas de inducción efectivos no solo incrementan la retención del personal, sino que también potencian la productividad, Por tanto, se considerada de relevancia como estrategia de mejora organizacional y personal (Torres et al.,2019).

Los resultados obtenidos en este trabajo exploratorio refuerzan estas perspectivas al confirmar que la inducción en EPUNEMI no solo mejora el desempeño inmediato de los empleados, sino que también crea una base sólida para su desarrollo profesional a largo plazo. Asimismo, se evidenció que un proceso de inducción mal gestionado podría generar confusión y afectar la moral del personal.

Sin embargo, se debe prestar atención a una minoría que no manifestó con claridad su postura, mostrando oportunidades de mejora en función de la satisfacción del personal y el alcance pleno de los objetivos de la organización. Como consecuencia de lo expuesto, las implicaciones de estos hallazgos son significativas tanto desde la perspectiva teórica como práctica. En el ámbito teórico, los resultados validan modelos como las teorías de Maslow, Herzberg y Vroom, que destacan la importancia de eliminar incertidumbres iniciales para fomentar la motivación y el compromiso (Madero, 2019)

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos sugieren que el proceso de inducción aplicado en EPUNEMI es validado por los empleados. No obstante, en términos de fortalecer el proceso, se estima conveniente incorporar estrategias como talleres interactivos, mentorías personalizadas y sesiones grupales que fortalezcan tanto las habilidades técnicas como las relaciones interpersonales.

A partir de los argumentos anteriores, se concluye que un programa de inducción estructurado es clave para el éxito organizacional. Este estudio confirmó que estos programas no solo facilitan la integración de los nuevos empleados, sino que también contribuyen a desarrollar su confianza y compromiso desde las primeras semanas de trabajo. La inducción actúa como

un puente entre los objetivos estratégicos de la organización y las expectativas de los empleados, asegurando que ambos estén alineados. Además, se identificó que un proceso inicial claro reduce la ansiedad del personal y fomenta un ambiente de trabajo positivo, lo que, a largo plazo, impacta directamente en la productividad y satisfacción laboral (Ortega et al., 2023).

Limitaciones de la investigación

Es importante reconocer las limitaciones de este estudio. El uso de un enfoque cualitativo y de una muestra limitada restringe la generalización de los resultados a toda la población de empleados de EPUNEMI. No obstante, los datos obtenidos ofrecen una valiosa perspectiva inicial sobre el impacto del proceso de inducción en el desempeño laboral.

A modo de conclusiones

este estudio ha proporcionado evidencia valiosa sobre la importancia de un proceso de inducción bien estructurado. Los resultados obtenidos destacan que la inducción no es solo una etapa inicial, sino un elemento estratégico que impacta de manera integral en el rendimiento y satisfacción de los empleados. Al priorizar las estrategias propuestas, EPUNEMI tiene la oportunidad de convertirse en un referente en la gestión del talento humano, mejorando no solo su entorno laboral, sino también la calidad de los servicios que ofrece a la sociedad

En base a lo expuesto anteriormente, se identifican varias áreas de mejora en el proceso de inducción en EPUNEMI. Específicamente, se recomienda incluir programas de capacitación continua que refuercen el aprendizaje inicial, así como un sistema de seguimiento que permita evaluar el progreso de los empleados durante los primeros meses. También se sugieren actividades de integración cultural que permitan a los nuevos colaboradores familiarizarse con los valores y la misión de la organización. Estas iniciativas no solo fortalecerían el compromiso del personal, sino que también reducirían significativamente los costos asociados a la rotación y el bajo rendimiento.

En virtud de lo estudiado, futuras investigaciones podrían profundizar en aspectos específicos del proceso de inducción. Por ejemplo, sería interesante analizar cómo las diferencias culturales y generacionales influyen en la percepción y eficacia del programa. Asimismo, se podrían realizar estudios longitudinales que examinen la evolución del desempeño laboral de los empleados a lo largo del tiempo. Esto permitiría identificar qué aspectos del

programa de inducción generan un impacto duradero y cuáles necesitan ser ajustados para obtener mejores resultados. Futuras investigaciones podrían incluir muestras más amplias y diversas, además de incorporar un enfoque mixto que combine análisis cualitativos y cuantitativos. Esto permitiría explorar cómo otras variables, como el género o la antigüedad, afectan la relación estudiada.

A modo de cierre, será necesario contar con el compromiso y el apoyo de la alta dirección para implementar estas recomendaciones. La mejora del proceso de inducción requiere no solo recursos financieros y humanos, sino también la voluntad de la organización para adaptarse a las necesidades de sus empleados. Aunque puedan surgir obstáculos, como la resistencia al cambio o limitaciones presupuestarias, los beneficios en términos de productividad, retención y satisfacción laboral justifican plenamente el esfuerzo. Un proceso de inducción eficaz se traduce directamente en un equipo más comprometido y preparado para afrontar los desafíos organizacionales.

Referencias

Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. Ediciones Granica.

Aviles, Y. (2024). Salario Emocional: más allá de la compensación tradicional. *Región Científica, 3*(1), 1-12. https://doi.org/10.58763/rc2024191

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.

Campos, L. L., Jaimes, M., Villavicencio, M. del C., & Sánchez, M. (2023). Motivación laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en docentes universitarios. *Revista De Ciencias Sociales, 29*, 266-276. https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40468

Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). I*ntroducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.

Dessler, G. (2020). *Fundamentos de la gestión de recursos humanos*. Pearson Educación.

Duran, S. E., Pérez, A., Barrera, A., & Castro, R. G. (2022). Inducción organizacional para la gestión de diversidad cultural en migrantes venezolanas radicadas en Colombia. *Revista De Ciencias Sociales, 28*(2), 166-181. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37931

Gómez, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Gestión de recursos humanos*. Pearson Educación.

Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2104) *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

Herzberg, F. (1968) One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review, 46,* 53-62. https://rickconlow.com/wp-content/uploads/2021/04/how-to-motivate-herzberg.pdf

Hirsch, A. (10 de octubre de 2017). Don't Underestimate the Importance of Good Onboarding. Society for Human Resource Management (SHRM). https://n9.cl/jlokp

Inga, C. F. (2023). Análisis del proceso de inducción del talento humano en las PYMES, Quinindé, 2020 - 2021. *Journal of Economic and Social Science Research, 3*(2), 30-44. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n2/66

Kumar, R. (2014) *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners*. SAGE Publications.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015) *Interviews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. SAGE Publications.

Madero, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria, 29*, 1–18. https://doi.org/10.15174/au.2019.2153

Maslow, A. H. (1991). Motivación y Personalidad. Ediciones Diaz de Santos

Orozco, V. (2001). Reflexiones teórico-metodológicas para desarrollar el proceso de inducción como apoyo a la gestión del recurso humano universitario. *Educación, vol. 25*, núm. 1, 27-33. https://www.redalyc.org/pdf/440/44002504.pdf

Ortega, L., Lozano, R., & Amador, M. L. (2023). La importancia de la inducción laboral estratégica para el desarrollo profesional. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(27). 1-23.https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1698

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). Organizational Behavior. Pearson Education

Torres, D., Espejo, K. A., & Pérez, A. (2019). Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (Centros Médicos) de Villavicencio, Meta - Colombia. *Management Review, 4*(1), 12–27. https://doi.org/10.18583/umr.v4i1.133

Ulloa, Y., Olivares, E., & Flores, A. Roy. (2022). El onboarding y su relación con el desempeño laboral de los colabora dores de empresas comercializadoras de productos de consumo masivo. *Revista Impulso, 2*(3), 50-65. https://doi.org/10.59659/impulso.v.2i3.14

Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. Wiley.

Yupanqui, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Business Innova Sciences, 3*(3), 61 - 76. https://doi.org/10.58720/bis.v3i3.119

Capítulo IV

Capítulo IV

Incidencias de la Tecnología en la Gestión del Talento Humano

Alexandra Elizabeth Moreta Alban

amoretaa2@unemi.edu.ec

Evelym Diana Robalino Miranda

erobalinom@unemi.edu.ec

Introducción

En la era digital en la que vivimos, la gestión del talento humano se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito de las organizaciones y de ahí la importancia de una mirada desde diversas perspectivas (Olivos et al., 2023). En este contexto, la empresa Fisiolab ec se enfrenta a nuevas dinámicas y retos gracias a la irrupción de la tecnología en sus procesos internos. ¿Cómo ha impactado realmente la tecnología en la gestión del talento humano en esta empresa? En la presente investigación, se explora sobre las incidencias, desafíos y oportunidades que la tecnología ha traído consigo en el ámbito laboral de Fisiolab ec.

Se observa cómo la tecnología ha permitido una mayor eficiencia en la identificación y desarrollo del talento dentro de la empresa, promoviendo un ambiente laboral más productivo y colaborativo. Según Tamani (2025, p.1), "la transformación digital en las empresas no puede entenderse solo como un cambio tecnológico, sino como un proceso integral que requiere repensar el rol estratégico del capital humano".

ISBN 978-9942-596-57-4 | 2025
https://editorial.risei.org

Contar con información precisa y disponible en tiempo real permite que los responsables de la gestión del talento adopten decisiones fundamentadas y ajusten las políticas de desarrollo humano de manera más coherente con las metas estratégicas de la organización. En este contexto, es fundamental comprender el papel crucial que juega la tecnología en la gestión del talento humano en Fisiolab ec, y cómo esta relación evoluciona en un mundo cada vez más digitalizado y competitivo.

En última instancia, la investigación pretende arrojar luz sobre la influencia cada vez mayor de la tecnología en la gestión del talento humano en las organizaciones modernas, tomando a Fisiolab ec como caso de estudio representativo. Al comprender y analizar de manera crítica estas incidencias, se busca no solo identificar las tendencias actuales, sino también proporcionar recomendaciones prácticas para que otras empresas puedan optimizar su enfoque de recursos humanos a través de la implementación efectiva de tecnología.

Gestión del talento humano en el marco de la disrupción tecnológica

La administración del talento humano se ha consolidado como un elemento clave para garantizar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones en entornos dinámicos. A través de políticas integrales que abarcan la atracción, selección, formación y desarrollo del personal, las empresas logran optimizar tanto el rendimiento individual como el colectivo. Una gestión estratégica del talento, alineada con los objetivos corporativos, no solo impulsa la productividad y la capacidad de innovación, sino que también fortalece la cultura organizacional y contribuye a la retención de profesionales altamente calificados (Hart-Montes et al., 2024; Quispe & Contreras, 2026).

No obstante, en la actualidad el mundo asiste a cambios exponenciales; en el campo de las organizaciones empresariales se enfrentan a un proceso disruptivo, producto de la innovación y digitalización en las operaciones (Méndez et al., 2023). La tecnología ha revolucionado la forma en que las organizaciones gestionan su talento humano, gracias a herramientas como los sistemas de gestión de recursos humanos basados en la nube, las empresas pueden optimizar sus procesos de reclutamiento, selección, evaluación del desempeño y desarrollo profesional de sus colaboradores (Quinaluisa, et al., 2025).

La implementación de la tecnología en la gestión del talento humano no solo agiliza los procedimientos administrativos, sino que también permite una mayor personalización en la atención

de los empleados, fomentando su bienestar y satisfacción laboral. El estudio de Diaz et al., (2023), mostró como el empleo de las herramientas tecnológicas ofreció entre otros beneficios: posibilidades de formación, colaboración y trabajo de equipo, con impacto en la innovación y productividad. No obstante, Avila et al., (2022), advierten sobre la necesidad de repensar, desde las organizaciones, acerca de las capacidades del personal frente a los desafíos que impone el cambio digital. Es decir, competencias para hacer frente a las herramientas tecnológicas (Pintado, 2023) En ese sentido, resulta cada vez más necesario ligar la tecnología con la gestión de personas y el rendimiento laboral.

La tecnología y la gestión del talento humano se han convertido en pilares fundamentales para el éxito y la competitividad de las organizaciones. Ambas variables son clave para adaptarse a un entorno empresarial cada vez más cambiante y exigente, garantizando el crecimiento sostenible y la satisfacción tanto de empleados como de clientes.

Las teorías que respaldan las variables tecnología y gestión del talento humano son fundamentales para comprender la interacción entre la innovación tecnológica y la gestión de recursos humanos en las organizaciones. Desde la perspectiva de la tecnología, la Teoría de la Difusión de la Innovación de Rogers (2003) destaca la importancia de la adopción y la implementación de tecnologías disruptivas en las empresas para mejorar la eficiencia operativa y fomentar la competitividad. La teoría propuesta por el autor "es un marco teórico que explica y predice el proceso y los factores que influyen en la diseminación y aceptación de nuevas innovaciones en la sociedad" (Guo & Huang, 2024, p.95).

Por otro lado, en el ámbito de la gestión del talento humano, la Teoría del Capital Humano de Becker (1975) subraya la inversión en el desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados como un factor clave para aumentar la productividad y el rendimiento organizacional, aspectos ratificados en los estudios de Coelho & Marín (2022) y López et al., (2023) En cuanto a la Teoría del Aprendizaje Organizacional de Argyris y Schön (1978) resalta la importancia de promover una cultura de aprendizaje continuo en las organizaciones, donde la tecnología se utilice como una herramienta facilitadora para el desarrollo y la capacitación de los colaboradores. Estas teorías ofrecen un marco conceptual sólido para comprender cómo las organizaciones pueden aprovechar la sinergia entre la tecnología y la gestión del talento humano para alcanzar sus objetivos estratégicos y adaptarse con éxito a los cambios del entorno empresarial.

Abordaje metodológico

La investigación se aborda desde el enfoque cuantitativo el cual busca recopilar datos numéricos y estadísticas para medir ciertos aspectos concretos, teniendo en cuenta sus características medibles, (Hernández et al., 2014), considerando la investigación de tipo descriptivo la cual especifica propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno estudiado mediante dinámicas objetivas de observación, análisis y demostración (Arias, 2016); el diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal se utiliza para observar y analizar un momento exacto de la investigación para abarcar diversos grupos o muestras de estudio (Arias, 2016).

El estudio se enmarca en un enfoque descriptivo, el cual permite caracterizar fenómenos y detallar sus atributos sin manipular variables, siendo útil para comprender la relación entre tecnología y gestión del talento humano (Mejía et al., 2025). Este tipo de investigación busca describir de manera sistemática cómo la tecnología incide en procesos como reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo del personal, generando insumos para la toma de decisiones. La población estuvo conformada por todos los colaboradores de FISIOLAB EC, incluyendo niveles operativos y directivos, lo que favorece la identificación de patrones y tendencias en la adopción tecnológica.

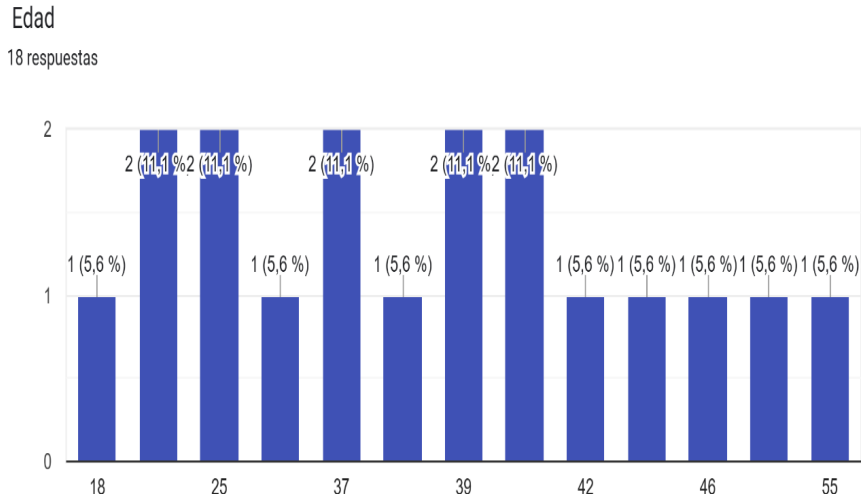
Se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia, técnica ampliamente empleada en estudios aplicados por su practicidad y pertinencia cuando se requiere acceso rápido a participantes con experiencia relevante (Hernández et al., 2014). Este método permite obtener información valiosa, aunque limita la generalización de resultados, aspecto reconocido en la literatura metodológica. El instrumento principal fue una encuesta en línea, estrategia que garantiza anonimato y facilita la recolección de datos en entornos laborales.

Para el análisis de confiabilidad se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, indicador ampliamente aceptado para evaluar la consistencia interna de los ítems en escalas de medición (Larrea et al., 2020). Un valor de 0,71, como el obtenido en este estudio, se considera adecuado para investigaciones descriptivas, confirmando la estabilidad del instrumento (León et al., 2025). El procesamiento de datos se realizó mediante Excel, herramienta que asegura reproducibilidad y rigor estadístico en estudios no experimentales (García et al., 2024).

Perspectiva de los participantes

En primer lugar, se presentan los datos característicos de los participantes, en cuanto a la edad, sexo y nivel educativo. El Gráfico 1, recoge la edad de los participantes, la cual esta por debajo de los 55 años. Lo que denota una muestra joven.

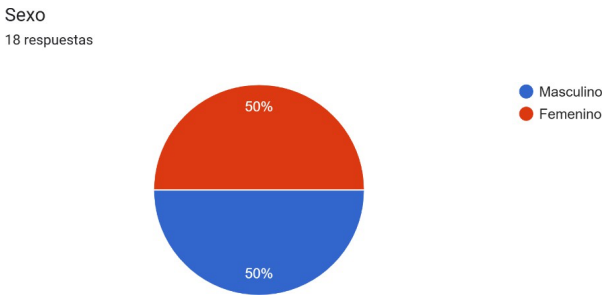
Gráfico 1.
Edad de los participantes



Fuente: Moreta y Robalino (2024)

El Gráfico 2, muestra la distribución porcentual según el sexo de los participantes, la cual está repartida en igual proporción.

Gráfico 2.
Distribución por sexo



Fuente: Moreta y Robalino (2024)

En el Gráfico 3, se expresa el nivel educativo alcanzado por los participantes al momento de la aplicación de la encuesta. La tendencia mayoritaria es del 55,6 % con nivel universitario, seguido en igual proporción de nivel de postgrado y secundaria competa con 22,2% cada uno.

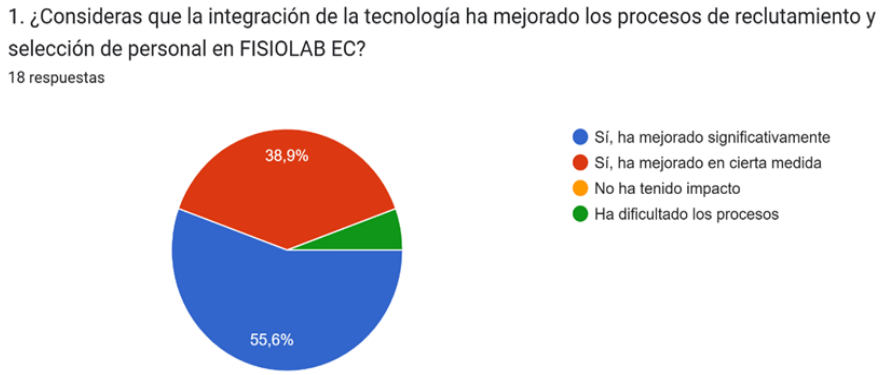
Gráfico 3.
Nivel educativo alcanzado por los participantes

Fuente: Moreta y Robalino (2024)

En cuanto a la consulta del tema, a continuación, las respuestas ofrecidas por los encuestados:

El Gráfico 4, muestra que la mayoría de los participantes perciben un impacto positivo de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección. El 55,6% considera que la mejora ha sido significativa, lo que indica una alta valoración de la integración tecnológica. Un 38,9% opina que la mejora se ha dado en cierta medida, lo que sugiere que, aunque reconocen beneficios, estos no son totales. Existe un porcentaje mínimo que indica dificultades en los procesos, lo que refleja que la implementación tecnológica no ha sido completamente homogénea. En conjunto, más del 90% de las respuestas son favorables, lo que evidencia que la tecnología se ha convertido en un factor clave para optimizar la gestión de personal en la organización.

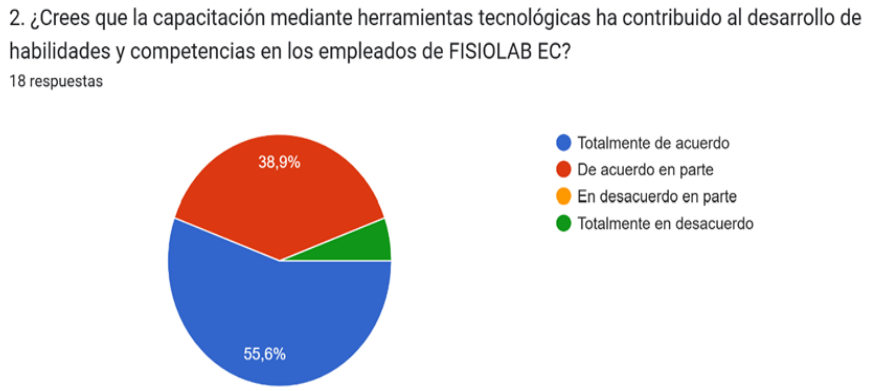
Gráfico 4.
Integración de tecnología en los procesos de reclutamiento y selección



Fuente: Moreta y Robalino (2024)

El Gráfico 5, muestra que la mayoría de los participantes perciben un impacto positivo de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección. El 55,6% considera que la mejora ha sido significativa, lo que indica una alta valoración de la integración tecnológica. Un 38,9% opina que la mejora se ha dado en cierta medida, lo que sugiere que, aunque reconocen beneficios, estos no son totales. Existe un porcentaje mínimo que indica dificultades en los procesos, lo que refleja que la implementación tecnológica no ha sido completamente homogénea. En conjunto, más del 90% de las respuestas son favorables, lo que evidencia que la tecnología se ha convertido en un factor clave para optimizar la gestión de personal en la organización.

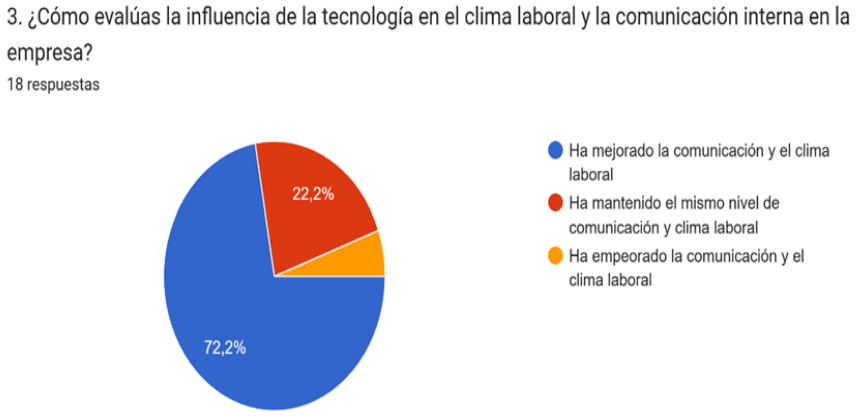
Gráfico 5.
Capacitación mediada por herramientas tecnológicas



Fuente: Moreta y Robalino (2024)

Los resultados en el Gráfico 6, evidencian que la mayoría de los participantes considera que la tecnología ha tenido un impacto positivo en la comunicación interna y el clima laboral. El 72,2% afirma que estos aspectos han mejorado, lo que indica una percepción ampliamente favorable hacia la integración tecnológica en la empresa. Un 22,2% señala que no ha habido cambios, lo que sugiere que para algunos la tecnología no ha generado diferencias significativas. Solo un pequeño porcentaje indica que la comunicación y el clima han empeorado, lo que refleja que los efectos negativos son mínimos. En conjunto, los datos muestran que la tecnología se percibe principalmente como un factor que contribuye a fortalecer la interacción y el ambiente laboral dentro de la organización.

Gráfico 6.
Influencia de la tecnología en el clima laboral y la comunicación



Fuente: Moreta y Robalino (2024)

De acuerdo con los datos en el Gráfico 7, la mayoría de los participantes ha experimentado cambios en sus responsabilidades laborales debido a la adopción de tecnologías en la organización. El 55,6% indica que sus responsabilidades se han reducido, lo que sugiere que la tecnología ha automatizado o simplificado tareas. Un 27,8% señala que sus responsabilidades se han ampliado, lo que podría estar relacionado con la necesidad de gestionar nuevas herramientas o procesos digitales. Un 11,1% manifiesta no estar seguro, lo que refleja falta de claridad sobre el impacto tecnológico en sus funciones. No se observa un porcentaje significativo que indique ausencia de cambios, lo que confirma que la adopción tecnológica ha tenido un efecto tangible en la estructura de las tareas laborales.

Gráfico 7.
Cambios tecnológicos y responsabilidades generadas

Fuente: Moreta y Robalino (2024)

Los resultados globales evidencian que la incorporación de tecnología en la gestión del talento humano en FISIOLAB EC ha generado impactos positivos en diferentes dimensiones organizacionales. Más del 90% de los participantes perciben mejoras significativas en los procesos de reclutamiento y selección, lo que confirma que la digitalización optimiza la eficiencia y reduce tiempos en la atracción de talento. De igual manera, la capacitación mediada por herramientas tecnológicas ha fortalecido el desarrollo de competencias, con una valoración favorable superior al 90%, lo que indica que la empresa está logrando adaptarse a las exigencias del entorno digital mediante estrategias formativas efectivas. Asimismo, el 72,2% de los encuestados reconoce mejoras en la comunicación interna y el clima laboral, lo que sugiere que la tecnología no solo impacta en procesos operativos, sino también en la cohesión organizacional y la satisfacción del personal.

Estos hallazgos se alinean con la literatura científica, que señala que la transformación digital no puede entenderse únicamente como un cambio tecnológico, sino como un proceso integral que exige repensar el rol estratégico del capital humano y articularlo con la innovación organizacional (Tamani, 2025). Además, estudios recientes confirman que las empresas que integran tecnologías colaborativas y digitalizan procesos de reclutamiento y formación logran mayores niveles de productividad, adaptabilidad y sostenibilidad (Méndez et al., 2023).

En este sentido, la experiencia de FISIOLAB EC refleja que la tecnología, cuando se implementa de manera planificada y centrada en las personas, no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la cultura organizacional y contribuye a la retención del talento, consolidando una ventaja competitiva en entornos altamente dinámicos. En ese sentido, es preciso considerar los diversos factores que inciden en la puesta en práctica de la tecnología (Luzardo et al., 2017) para proponer modelos que permitan a las personas, en el espacio organizacional, la adopción de la tecnología (Palos et al.,2019). El uso de estrategias, tales como digitalización, automatización, formación permanente y gestión del conocimiento se observan como alternativas para el ajuste de las personas a la nueva tecnología (Guevara et al, 2025).

La muestra está compuesta por personas menores de 55 años, lo que indica un grupo relativamente joven, generalmente más receptivo a la adopción tecnológica. Este factor puede explicar la alta aceptación y percepción positiva reflejada en los gráficos sobre reclutamiento, capacitación y clima laboral, donde más del 90% considera que la tecnología ha mejorado los procesos. La distribución equitativa por sexo sugiere que la valoración

favorable hacia la tecnología no está condicionada por esta variable, lo que refuerza la idea de que la percepción positiva es transversal en la organización. En cuanto al nivel académico, el predominio de participantes con formación universitaria y posgrado (77,8%) se relaciona con una mayor familiaridad con herramientas digitales, lo que facilita la adaptación y el aprovechamiento de la tecnología en procesos de gestión del talento humano. Este perfil educativo también puede explicar la alta valoración de la capacitación tecnológica como medio para desarrollar competencias (Vargas y Lara, 2023), ya que quienes poseen mayor formación tienden a reconocer la importancia de la actualización continua.

En síntesis, la composición demográfica de la muestra respalda la tendencia positiva hacia la integración tecnológica en FISIOLAB EC. La juventud, la paridad de género y el alto nivel educativo han favorecido la aceptación y efectividad de las herramientas digitales, consolidando su impacto en la productividad, la comunicación interna y la cultura organizacional.

Limitaciones de la investigación

El estudio presenta algunas limitaciones que deben considerarse para contextualizar sus hallazgos. En primer lugar, la muestra utilizada fue pequeña y no probabilística, seleccionando únicamente a 15 empleados de Fisiolab EC, lo que podría limitar la generalización de los resultados a toda la organización o a empresas similares. Además, el enfoque cuantitativo y descriptivo del análisis no permite profundizar en aspectos cualitativos, como las percepciones o experiencias individuales de los colaboradores respecto a la tecnología. Finalmente, aunque se utilizó un instrumento con confiabilidad aceptable (Alfa de Cronbach 0.71), una mayor diversidad de métodos y herramientas podría enriquecer la comprensión de las implicaciones de la tecnología en la gestión del talento humano. Estas limitaciones sugieren la necesidad de estudios futuros con muestras más amplias y enfoques metodológicos mixtos.

Conclusiones

El documento revela que la implementación de tecnología en la gestión del talento humano en Fisiolab EC ha generado avances significativos en la eficiencia de procesos como el reclutamiento, selección, evaluación y capacitación. Además, la tecnología ha mejorado la toma de decisiones estratégicas mediante el acceso a datos en tiempo real, promoviendo un entorno laboral más

colaborativo e innovador. Sin embargo, también se identificaron desafíos relacionados con la adaptación de los colaboradores a las nuevas herramientas y la necesidad de capacitación continua, lo que evidencia la importancia de equilibrar la digitalización con un enfoque centrado en el desarrollo humano y la cultura organizacional.

Los resultados obtenidos tienen importantes implicaciones para la gestión del talento humano en Fisiolab EC y otras organizaciones similares. En primer lugar, evidencian que la implementación de tecnologías mejora significativamente la eficiencia de los procesos de recursos humanos, promoviendo una toma de decisiones más informada y estratégica. Esto refuerza la necesidad de adoptar herramientas digitales como una prioridad para mantener la competitividad en un entorno empresarial cambiante. Además, los resultados resaltan el impacto positivo en la motivación y satisfacción de los colaboradores, siempre y cuando se acompañe de estrategias de capacitación y adaptación tecnológica. Por último, subrayan la importancia de equilibrar el enfoque tecnológico con prácticas centradas en el bienestar y el desarrollo del capital humano, consolidando una cultura organizacional resiliente y preparada para los retos futuros.

El análisis identifica áreas de mejora clave en la integración de tecnología en la gestión del talento humano en Fisiolab EC, particularmente en la necesidad de reforzar la capacitación de los colaboradores para garantizar una adopción más fluida de las herramientas digitales. Asimismo, se observa la oportunidad de ampliar el uso de tecnologías avanzadas, como análisis predictivos y plataformas de gestión en la nube, para optimizar aún más los procesos estratégicos. Entre las propuestas de acción se recomienda implementar programas continuos de formación tecnológica, establecer indicadores claros de rendimiento vinculados a las nuevas herramientas y fomentar una comunicación interna efectiva que facilite la adaptación al cambio. Estas acciones contribuirán a consolidar una cultura organizacional más ágil, innovadora y preparada para los retos del entorno digital.

La implementación de las recomendaciones propuestas tiene el potencial de transformar significativamente la gestión del talento humano en Fisiolab EC. Adoptar programas de capacitación tecnológica continua permitirá a los colaboradores adaptarse mejor a las herramientas digitales, maximizando su impacto positivo en los procesos organizacionales. Asimismo, el uso de tecnologías avanzadas como análisis predictivos fortalecerá la toma de decisiones estratégicas, mientras que el diseño de indicadores claros garantizará un monitoreo eficiente de los

resultados. Paralelamente, la promoción de una cultura organizacional centrada en la innovación, el aprendizaje continuo y el bienestar de los empleados será clave para consolidar un entorno laboral resiliente y competitivo. Estas acciones integradas no solo optimizarán la eficiencia operativa, sino que también fomentarán un compromiso más profundo de los empleados con los objetivos organizacionales, posicionando a Fisiolab EC como un referente en la gestión moderna del talento humano.

Referencias

Argyris, C. & Schön, D. (1978). *Organizational learning: a theory of action perspective.* Addison Wesley

Arias, F. (2016). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (The research project. Introduction to scientific methodology). Editorial Episteme.

Avila, H., Olmos, D., Quispe, G. C., & Diaz, L. P. (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

Becker, G. (1975). *El capital humano: Un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación.* Columbia University Press

Coelho, H., & Marín, F. (2022). Programa de Formación para Emprendedores desde la formación de posgrado en la Península de Paraguaná-Venezuela. *Revista De Ciencias Sociales, 28*(3), 413-429. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i3.38484

Diaz, J. R., Ledesma, M. J., Tito, J. V., & Diaz, L. P. (2023). Talento humano en la era digital: fidelización de trabajadores en universidades. *Revista Venezolana De Gerencia, 28*(9), 347-359. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.22

García Magallanes, A. L., Corona Cruz, K., Hernández Briones, M. E., Hernández Abrego, R., & Villalpa Martínez, H. (2024). Diseño y validación de contenido por juicio de expertos de un instrumento para evaluar la efectividad del proceso educativo relacionado al emprendimiento en estudiantes de educación superior. *Revista Espacios, 45*(4), 179-190. https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n04p14

Guevara, B. J., Marcos, I. A., Nizama, J. J., Polo, J. J. & Sánchez, J. J.(2025). Estrategias de Recursos Humanos para Promover la Adaptación al Cambio en Empresas que Adoptan Tecnologías de la Industria 4.0: Una Revisión Bibliográfica. *Gestión De Operaciones Industriales, 3*(2), 09-23. https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/RINGIND/article/view/6216

Guo, Q. & Huang, W. (2024). Analyzing the Diffusion of Innovations Theory. *Scientific and Social Research. 6*. 95-98. https://doi.org/110.26689/ssr.v6i12.8947

Hart, E., Ramos, C. M., & Arzuza, A. R. (2024). Gestión del talento humano: Una vía para el desarrollo de organizaciones educativas exitosas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 9*(17), 75–87. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3154

Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2104) Metodología de la Investigación. Editores: McGraw Hill.

Larrea, M. L., Paula, C., Almeida, M., Palacios, P., Acosta, D., & López, J. (2020). *Validación estadística del instrumento*. En ¿Cómo se mide el acoso sexual? (pp. 117-130). Editorial Abya-Yala. https://doi.org/10.7476/9789978106211.0007

León Izquierdo, R. P., Suárez Becerra, D., & Rojas Torres, C. B. (2025). Confiabilidad de un instrumento para evaluar la cultura de aprendizaje organizacional. *Universidad, Ciencia y Tecnología, 29*(especial), 71-85. https://doi.org/10.47460/uct.v29ispecial.878

López, V. G., Montaño, A., Valenzuela, M. M., & Moreno, L. R. (2023). Clima organizacional: Una mirada desde la capacitación, experiencia personal e igualdad en empresas hoteleras mexicanas. *Revista Venezolana de Gerencia, 28*(10), 1041-1055. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.11

Luzardo, M., Sandia, B. E., Aguilar, A. S., Macias, M., & Herrera, J. (2017). Factores que influyen en la adopción de las Tecnologías de Información y Comunicación por parte de las universidades. Dimensión Enseñanza-Aprendizaje. *Educere, 21*(68), 143-153. https://www.redalyc.org/pdf/356/35652744018.pdf

Mejía, P. G., Salazar, D. S., Chuquimarca, M. A., Medina, G. P., & Baca, R. C. (2025). Análisis descriptivo de las competencias profesionales. *Universidad, Ciencia y Tecnología, 29*(especial), 163-178. https://doi.org/10.47460/uct.v29ispecial.895

Méndez, X., Valiente, Y., Mantilla, J. & Gonzales, Y. (2023). Transformación digital y su impacto en la gestión empresarial de empresas consultoras de talento humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8*(Supl.1), 705-717. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2837

Moreta, A., Ronalimo, E. (2024). Incidencias de la Tecnología en la Gestión del Talento Humano en la Empresa Fisiolab ec. Examen complexivo para la obtención del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano. UNEMI Postgrados.

Olivos, L., Olivos, M., Cortez, F., y Campos, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales, 29*(1), 277-288. https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39752

Palos, P., Reyes, A., & Saura, J. (2019). Modelos de Adopción de Tecnologías de la Información y Cloud Computing en las Organizaciones. *Información tecnológica, 30*(3), 3-12. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300003

Pintado, E. A., Durand, O. K., Olivera, R., & Valenzuela, A. (2023). Acción gerencial y nuevas tendencias tecnológicas en pymes peruanas. *Revista Venezolana De Gerencia, 28*(102), 797-811. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.22

Quinaluisa, N. V.., Varas, C. F. V., Cusme, C. M. C., Muñoz, S. C. M., & Cadena, D. I. C. (2025). La influencia de la tecnología en la gestión de los recursos humanos. *South Florida Journal of Development*, *6*(5), 1-11. https://doi.org/10.46932/sfjdv6n5-005

Quispe, R. M., & Contreras, R. J. (2026). Desafíos y perspectivas de la gestión estratégica del talento humano en organizaciones públicas: una revisión sistemática. *Revista InveCom, 6*(1),1-11. https://doi.org/10.5281/zenodo.15670820

Rogers, E.M. (2003). Difusión de innovaciones. Free Press.

Tamani, J. (2025). Transformación digital y gestión del talento humano: revisión sistemática de evidencia científica 2020–2024. *Revista InveCom. 6*(2), 1-9. https://doi.org/10.5281/zenodo.15748029

Vargas, M., y Lara, D. (2023). La importancia de la formación por competencias para el ámbito laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6056

Capítulo V

Capítulo V

Influencia de la inducción del personal en el desempeño laboral

Nataly Alexandra Calapi Muñoz

aamoretaa2@unemi.edu.ec

Heidy Lissette Cárdenas Sandoval

hcardenass2@unemi.edu.ec

Introducción

¿Cómo influye el programa de inducción en el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre? Esta cuestión ha sido estudiada por distintas organizaciones a lo largo de los años. No obstante, esta cuestión adquiere una relevancia particular al considerar el caso de una cooperativa financiera, donde el proceso de inducción no solo impacta la integración y adaptabilidad de los nuevos empleados, sino que también influye en la calidad del servicio brindado a sus socios y clientes. En este contexto, un programa de inducción efectivo no solo repercute en el rendimiento individual de los colaboradores, sino que también contribuye de manera significativa a la eficiencia y excelencia en el servicio que ofrece la cooperativa a la comunidad.

ISBN 978-9942-596-57-4 | 2025
https://editorial.risei.org

Según Dessler (2007), los programas de inducción van desde las introducciones informales y breves, hasta los programas formales y largos. En cualquiera de los dos casos, los empleados nuevos por lo normal reciben un manual o materiales impresos que tratan de asuntos como el horario de trabajo, las revisiones del desempeño, cómo aparece en la nómina, las vacaciones, así como un recorrido por las instalaciones. Además, Chiavenato (2000) señala que el desempeño se define como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Esto sugiere que el desempeño está íntimamente ligado a las habilidades y conocimientos del trabajador, los cuales son fundamentales para alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo tanto, la calidad del desempeño de los empleados influye directamente en el cumplimiento de los objetivos, a través del conocimiento, la ejecución laboral y las actitudes, destacando la importancia de una inducción adecuada para maximizar estos factores.

En este contexto, la investigación se planteó analizar la relación entre el proceso de inducción del personal y su desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre, con el propósito de evidenciar cómo el proceso de integración inicial impacta en la productividad y satisfacción de los colaboradores. Se realizó un análisis para examinar la correlación entre la efectividad del programa de inducción y el rendimiento de los empleados de la cooperativa, enfocándose en cómo este proceso puede contribuir a una adaptación más eficiente y un desempeño óptimo. Este estudio se organizó en tres fases clave: primero, revisión preliminar de la literatura; luego, aplicación de un enfoque cuantitativo de investigación; y finalmente, análisis exhaustivo de los datos obtenidos con el fin de generar conclusiones relevantes.

Inducción de personal y desempeño laboral: Revisión de variables

La relevancia esencial de la variable independiente inducción de personal es crucial para el éxito organizacional, especialmente en el sector financiero, donde el desempeño de cada colaborador impacta directamente en la satisfacción de los socios y clientes. La Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre, al igual que muchas organizaciones, busca asegurar que sus nuevos empleados se adapten rápidamente y contribuyan al logro

de sus objetivos estratégicos. Chiavenato (2007) afirma que un programa de inducción permite que los empleados comprendan y se adapten tanto a la cultura organizacional como al ambiente físico y social en el que trabajarán.

Este proceso sistemático facilita la integración de los nuevos empleados, acelerando su adaptación y rendimiento. Mercado (2003) describe el programa de inducción como una serie de actividades secuenciales diseñadas para alcanzar objetivos específicos de adaptación, considerando el tiempo necesario para la transición. Además, Cane (1997) menciona que la inducción representa un primer paso fundamental para establecer un compromiso a largo plazo y fomentar una actitud positiva en los nuevos empleados, integrándolos para que contribuyan de forma productiva desde el inicio.

El objetivo primordial de un programa de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal. Los programas tradicionales de inducción son un medio de dar información a los nuevos miembros de la organización o una manera de integrar a las personas, de modo que se transformen en una parte productiva de la fuerza laboral.

A la vez, la variable dependiente desempeño laboral es un elemento esencial para el éxito de las organizaciones, ya que refleja la capacidad de los colaboradores para alcanzar objetivos individuales y colectivos. De acuerdo con Chiavenato (2017), el desempeño de los empleados depende de diversos factores, entre ellos, una adecuada inducción que facilite su integración al entorno laboral. Una inducción completa ayuda a los nuevos empleados a entender con mayor claridad sus responsabilidades, lo que contribuye a una disminución de errores y promueve una mayor eficiencia organizacional.

En este sentido, Robbins & Judge (2020) indican que una inducción bien estructurada no solo mejora el conocimiento de las tareas, sino que también aumenta la confianza de los empleados, favoreciendo su capacidad para resolver problemas de manera autónoma. Esta situación repercute directamente en el rendimiento, generando un entorno de trabajo más productivo.

Por otra parte, el modelo de características del puesto propuesto por Hackman & Oldham (1976), señala que la claridad en los roles y la conexión con el propósito del trabajo son aspectos cruciales para incrementar la satisfacción y motivación, lo que impacta positivamente en el desempeño laboral. Este enfoque no solo mejora el bienestar de los empleados, sino que también potencia el desempeño organizacional, generando un ambiente de trabajo más humano y comprometido.

La relación entre un adecuado proceso de inducción y el desempeño laboral es ampliamente reconocida. Un proceso de inducción bien estructurado no solo facilita la adaptación del personal a la cultura organizacional, sino que también fortalece su sentido de pertenencia y compromiso. Según Chiavenato (2017), la inducción permite al empleado conocer las expectativas de la empresa y su rol en los objetivos organizacionales, lo cual tiene un impacto directo en su productividad y motivación. Asimismo, Fernández & Vázquez (2019) destacan que una inducción efectiva contribuye a reducir la incertidumbre del trabajador al integrarse a un nuevo entorno laboral, favoreciendo un desempeño más eficiente y alineado con las metas de la organización. Esto resalta la necesidad de diseñar estrategias de incorporación que promuevan un entorno favorable desde el inicio de la relación laboral.

Las teorías que sustentan las variables de inducción y desempeño laboral ofrecen un marco teórico integral para comprender su relación y sus efectos. Según Chiavenato (2014), un programa de inducción bien estructurado permite a los nuevos colaboradores adaptarse rápidamente a la cultura organizacional, aumentando su compromiso y productividad. De manera similar, la Teoría de la Motivación Humana de Maslow (1991) señala que los procesos de inducción que satisfacen necesidades psicológicas como seguridad y pertenencia influyen positivamente en el rendimiento laboral.

Por otro lado, García (2006), en el marco de la gestión del talento humano, enfatiza que los programas de inducción alineados con los valores de justicia y equidad organizacional generan un ambiente laboral propicio para el alto desempeño. En este contexto, Alles (2006) agrega que estos procesos no solo ayudan a los colaboradores a comprender sus roles, sino que también refuerzan la identificación con los objetivos estratégicos de la organización.

Robbins y Judge (2020), desde la perspectiva del comportamiento organizacional, sostienen que una inducción efectiva fomenta la cohesión del equipo y reduce significativamente los índices de rotación laboral, factores críticos para el éxito de instituciones como la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre. Estas teorías ponen de manifiesto que un programa de inducción adecuado puede ser clave para optimizar el desempeño laboral, fortalecer la integración de los colaboradores y mejorar los resultados organizacionales en la Cooperativa.

Varios estudios recientes respaldan la importancia de un proceso de inducción bien estructurado para mejorar el desempeño laboral y la integración de los nuevos empleados. Investigadores como Dessler y Varela (2011) destacan que la inducción es esencial

para integrar a los empleados al entorno organizacional, ayudándolos a comprender las normas y valores de la empresa. Este proceso es vital no solo al inicio, sino también durante toda la trayectoria laboral, especialmente ante cambios en el puesto o responsabilidades. Molina y Rodríguez (2017) señalan que la inducción no solo fomenta la adaptación, sino que también fortalece la conexión entre el empleado y la organización, aumentando la motivación y satisfacción laboral.

Por otro lado, Tejedo (2013) subraya que una inducción eficaz mejora la comunicación organizacional y promueve el compromiso del personal con los objetivos institucionales, optimizando su rendimiento. Este enfoque es compartido por otros estudios que recalcan la importancia de personalizar los programas de inducción para garantizar la integración efectiva de los colaboradores y su alineación con los valores corporativos.

Abordaje metodológico

Este estudio adopta un enfoque cuantitativo, caracterizado por la utilización de datos numéricos y herramientas estadísticas (Hernández et al., 2014). La investigación es de tipo descriptiva-correlacional. Según estos autores, los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, mientras que los estudios correlacionales examinan la relación entre dos o más variables. El propósito es demostrar que existe una correlación significativa entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de los colaboradores; el diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, lo que permite recopilar información en un solo momento para analizarla en su estado natural sin manipulación de las variables (Hernández et al., 2014). En este sentido, el recojo de la información se realiza en un punto específico en el tiempo, lo que facilita la observación de las relaciones sin alteraciones externas (Sampieri et al., 2014).

En esta investigación, se decidió obtener información de los participantes, siguiendo una estrategia que se ha consolidado como esencial en la investigación científica. La recolección de datos desde las propias experiencias de los empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre, permite explorar de manera profunda cómo los procesos de inducción impactan en su desempeño laboral.

En tal sentido, la población de este estudio está constituida por los empleados del Departamento de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre Ltda., quienes

desempeñan funciones relacionadas con la atención al cliente y la gestión de servicios. Este departamento cuenta con un total de 18 empleados, distribuidos en diferentes roles operativos y administrativos. La distribución del personal en el Departamento de Créditos y Cobranzas es la siguiente: total de colaboradores 18 personas; 9 mujeres, 8 hombres y 1 jefe del departamento.

Con base en esta estructura, el departamento representa el 100% del área de Créditos y Cobranzas. Según Tamayo y Tamayo (2014), una población se define como el conjunto de individuos, objetos o eventos con características comunes que son relevantes para un estudio en particular. Para el presente estudio, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando en consideración a todos los colaboradores que cumplían con los criterios de inclusión. Según Sampieri et al., (2014), este tipo de muestreo se aplica cuando los participantes son seleccionados con base en su accesibilidad y disposición para participar, siendo útil en investigaciones donde no es posible aplicar métodos probabilísticos. De esta forma, se incluyó al total de 18 empleados, garantizando que la totalidad de los empleados del Departamento de Créditos y Cobranzas participaran en el estudio.

Se emplearon dos encuestas, instrumentos diseñados específicamente para recopilar datos sobre la influencia de la inducción del personal y el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre Ltda. Estos instrumentos fueron cuidadosamente seleccionados y adaptados para asegurar su relevancia y precisión en el contexto organizacional de estudio.

El primer instrumento utilizado, centrado en la evaluación de los programas de inducción, consistió en un cuestionario de 8 preguntas estructuradas en cuatro dimensiones clave: clima laboral, recursos de apoyo, contenido del programa y evaluación general. Este cuestionario fue adaptado de acuerdo con las recomendaciones de Sánchez & Cabrera (2015), quienes afirman que la adaptación de instrumentos debe considerar el contexto organizacional y cultural para ser más efectivo. La validez del instrumento fue confirmada mediante un proceso de evaluación realizado por el jefe del Departamento, quien validó la pertinencia de cada dimensión. Según García et al., (2011), la validación con expertos es fundamental para asegurar la efectividad de los instrumentos en un contexto específico.

El segundo instrumento, se focalizó en medir el desempeño laboral de los colaboradores a través de una escala tipo Likert, en la cual los participantes debían responder en un rango de 5 (siempre) a 1 (nunca). Este instrumento fue aplicado a un grupo de 17 empleados que no habían recibido inducción formal, obteniendo

puntuaciones que alcanzaban hasta 50 puntos por evaluación individual, lo que representaba el 100% del desempeño esperado. Según López & Díaz (2016), las escalas tipo Likert son herramientas eficaces para medir la percepción y el comportamiento de los colaboradores en relación a su rendimiento laboral.

Ambos instrumentos fueron evaluados en términos de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. El instrumento de inducción alcanzó un coeficiente de 0.87, mientras que el instrumento de desempeño laboral obtuvo un coeficiente de 0.79, lo cual indica una confiabilidad aceptable. Según Hernández et al., (2014), un Alfa de Cronbach igual o superior a 0.70 es considerado adecuado, ya que refleja consistencia interna en las escalas empleadas.

Estos valores indican una confiabilidad aceptable, de acuerdo con los criterios establecidos por Muñiz (2010), quien señala que un coeficiente superior a 0.70 refleja una alta consistencia interna en los instrumentos psicométricos utilizados en investigaciones sociales. Esto subraya la importancia de aplicar instrumentos previamente validados y confiables para obtener resultados precisos en las investigaciones.

Para determinar la relación entre las variables, se llevó a cabo la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados revelaron un nivel de significación menor a 0.05. Este hallazgo indicó que los datos no seguían una distribución normal, lo que justificó el uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman para medir la relación entre el proceso de inducción y el desempeño laboral. Según Vargas (2015), el coeficiente de Spearman es adecuado para datos ordinales o cuando no se cumple con la normalidad, ya que permite evaluar las correlaciones en muestras pequeñas o no paramétricas. El análisis mostró una correlación positiva alta entre el proceso de inducción y el desempeño laboral, con un valor de Rho de Spearman de 0.68 ($p < 0.05$). Esto indica que a medida que se mejora el proceso de inducción, el desempeño laboral de los colaboradores también tiende a mejorar significativamente. Según Rodríguez (2012), una correlación positiva alta se interpreta como una relación fuerte entre las variables, sugiriendo que un proceso de inducción bien estructurado contribuye a la mejora del desempeño laboral.

Previo a la aplicación de la encuesta, se solicitó autorización del Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de octubre" LTDA- Quito para la recolección de información relacionada. Durante este proceso, se siguieron las recomendaciones proporcionadas por los directivos para garantizar el cuidado y el respeto a las políticas internas de la cooperativa. Una vez obtenida la autorización, se procedió a recolectar la información

mediante un formulario en Google Forms. Este proceso se llevó a cabo en un periodo de tres semanas, utilizando dos modalidades: la primera consistió en el envío virtual del enlace de la encuesta a través de la herramienta tecnológica WhatsApp; la segunda implicó visitas presenciales en los casos donde se detectó que algunos participantes no habían completado el formulario en línea. En el documento proporcionado a los participantes se incluyó el consentimiento informado, asegurando que su participación fuera completamente voluntaria y confidencial. Además, se enfatizó el compromiso de utilizar los datos únicamente con fines académicos y dentro de los límites establecidos por la normativa de privacidad de la institución.

Para el procesamiento de los datos de esta investigación se utilizó el programa Excel, una herramienta ampliamente reconocida y accesible para la gestión y análisis de información cuantitativa. Excel permitió la organización y sistematización de los datos recolectados, así como la generación de gráficos, como diagramas de pastel, que facilitaron la interpretación visual de los resultados. Esta metodología, además de ser práctica, es adecuada para estudios que requieren una presentación clara y comprensible de los hallazgos. Según Hernández et al., (2014), el uso de programas como Excel es muy común en investigaciones sociales debido a su capacidad para organizar grandes cantidades de datos y generar gráficos de manera sencilla. El uso exclusivo de Excel asegura que el análisis sea accesible y replicable, contribuyendo a la claridad y transparencia del estudio, tal como menciona (Valles, 2016), quien destacan la accesibilidad de estas herramientas para investigadores en diversos campos.

Hallazgos encontrados

A continuación, se muestran los resultados considerando los dos instrumentos aplicados, en primer lugar, se observan los hallazgos del instrumento que aborda los programas de inducción, y en segundo lugar, el enfocado en el desempeño laboral:

Primer instrumento: Programas de inducción

En el Gráfico 1, se evidencia una tendencia clara hacia la valoración positiva del proceso de inducción como mecanismo para generar un ambiente laboral favorable y facilitar la integración del personal. La mayoría de los participantes se ubica en las categorías "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo", lo que indica que la inducción cumplió un papel significativo en la adaptación inicial y en la percepción de bienestar organizacional. La ausencia de respuestas en las categorías de desacuerdo refuerza la idea de que la estrategia aplicada por la organización fue efectiva.

Gráfico 1.
Valoración del proceso de inducción como mecanismo para generar un ambiente laboral favorable

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

El Gráfico 2, refleja una tendencia marcada hacia la valoración positiva del recorrido de inducción como parte del proceso de integración. La mayoría de los participantes se ubica en la categoría "Totalmente de acuerdo", lo que indica que la organización cumplió con la práctica recomendada de acompañar al nuevo colaborador en el reconocimiento de las instalaciones y su puesto de trabajo. La baja proporción en categorías de menor acuerdo sugiere que la estrategia aplicada fue consistente y bien valorada.

Gráfico 2.
Valoración del recorrido de inducción como parte del proceso de integración

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

El Gráfico 3, indica que la mayoría de los participantes considera útil recibir material didáctico durante la inducción. El segmento más grande, correspondiente a "Totalmente de acuerdo", representa aproximadamente el 60% de las respuestas, lo que evidencia una alta valoración de este recurso. La opción "De acuerdo" ocupa cerca del 25%, reforzando la tendencia positiva.

El grupo neutral se aproxima al 15%, mientras que no se observan porcentajes en desacuerdo, lo que confirma que la práctica es ampliamente aceptada. En conjunto, alrededor del 85% de los encuestados percibe el material didáctico como beneficioso, lo que sugiere que su inclusión en el proceso de inducción contribuye significativamente a la comprensión de funciones y a la integración laboral.

Gráfico 3.
Valoración del material didáctico durante la inducción.

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

De acuerdo con el Gráfico 4, se muestra una tendencia absoluta hacia la afirmación de que los participantes recibieron su manual de funciones al finalizar la inducción. El círculo está casi completamente ocupado por el color correspondiente a "Totalmente de acuerdo", lo que indica que cerca del 100% de los encuestados confirma haber recibido este recurso. Este resultado refleja una práctica consistente y bien implementada por la organización, ya que la entrega del manual es fundamental para orientar al trabajador sobre sus responsabilidades y procedimientos internos. La ausencia de respuestas en categorías como "De acuerdo", "Neutral" o "En desacuerdo" refuerza la idea de que esta acción se ejecuta de manera uniforme, contribuyendo a la claridad en las funciones y a la reducción de incertidumbre en la etapa inicial de integración laboral.

Gráfico 4.
Manual de funciones

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

El Gráfico 5, indica que la mayoría de los participantes considera que su jefe inmediato brindó información sobre los objetivos y funciones durante la inducción. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 88% de las respuestas, lo que evidencia una percepción muy positiva del proceso. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia favorable. No se observan respuestas neutrales ni negativas, lo que confirma que la práctica es ampliamente aceptada. En conjunto, el 100% de los encuestados percibe que recibió información adecuada, lo que sugiere que la inducción contribuye significativamente a la comprensión de funciones y a la integración laboral.

Gráfico 5.
Clarificación de objetivos y funciones

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

El Gráfico 6, muestra que la mayoría de los participantes está conforme con el tiempo que duró la inducción. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 76% de las respuestas, lo que evidencia una alta satisfacción con la duración del proceso. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia positiva. El grupo

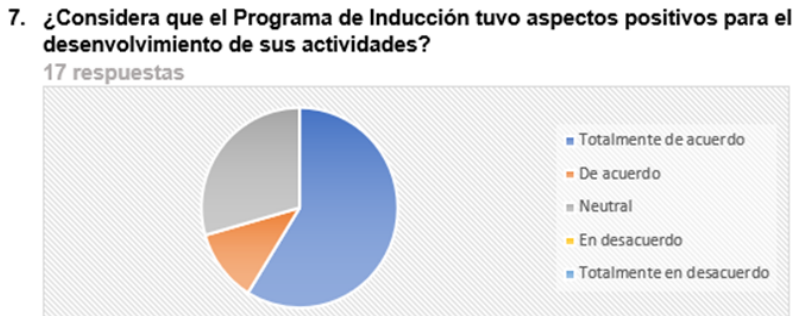
neutral se aproxima al 6%, mientras que la opción en desacuerdo también alcanza alrededor del 6%, y no se observan respuestas en la categoría más negativa. En conjunto, alrededor del 88% de los encuestados percibe el tiempo de inducción como adecuado, lo que sugiere que la planificación de la duración contribuyó significativamente a la aceptación del proceso.

Gráfico 6.
Temporalidad de la inducción

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

El Gráfico 7, señala que la mayoría de los participantes está conforme con el tiempo que duró la inducción. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 76% de las respuestas, lo que evidencia una alta satisfacción con la duración del proceso. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia positiva. El grupo neutral se aproxima al 6%, mientras que la opción en desacuerdo también alcanza alrededor del 6%, y no se observan respuestas en la categoría más negativa. En conjunto, alrededor del 88% de los encuestados percibe el tiempo de inducción como adecuado, lo que sugiere que la planificación de la duración contribuyó significativamente a la aceptación del proceso.

Gráfico 7.
Aspectos positivos del programa de inducción



Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

Los datos mostrados en el Gráfico 8, indican que la mayoría de los participantes está satisfecha con el proceso de inducción recibido al incorporarse a la cooperativa. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 71% de las respuestas, lo que evidencia una alta satisfacción con el proceso. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia positiva. El grupo neutral se aproxima al 12%, mientras que la opción en desacuerdo alcanza alrededor del 6%, y no se observan respuestas en la categoría más negativa. En conjunto, alrededor del 83% de los encuestados percibe el proceso de inducción como adecuado, lo que sugiere que esta práctica contribuye significativamente a la integración y adaptación de los nuevos miembros.

Gráfico 8.
Satisfacción con el proceso de inducción

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

Los ocho gráficos previos reflejan una tendencia consistente hacia la valoración positiva del programa de inducción implementado por la organización. En primer lugar, se observa que la mayoría de los participantes considera que la inducción contribuye a generar un ambiente laboral favorable y facilita la integración del personal (Gráfico 1 y 2). Este hallazgo coincide con estudios que destacan la importancia de la inducción para fortalecer la cohesión organizacional y reducir la incertidumbre en los primeros días de trabajo (Macetas & Carhuancho, 2024).

En relación con los recursos utilizados, el Gráfico 3 muestra que el material didáctico es percibido como altamente beneficioso, con un 85% de aceptación. Esto se alinea con investigaciones que señalan que la provisión de herramientas claras y accesibles durante la inducción mejora la comprensión de funciones y eleva la productividad (Córdova et al., 2025).

Por otro lado, el Gráfico 4 evidencia una práctica uniforme en la entrega del manual de funciones, con casi el 100% de respuestas en la categoría más favorable. Este resultado refuerza la idea de que la claridad en roles y responsabilidades es esencial para el desempeño laboral, tal como lo plantean estudios sobre políticas organizacionales y su impacto en la eficiencia (Paucar et al., 2025).

Los Gráficos 5 y 6 reflejan que la comunicación efectiva sobre objetivos y la adecuada temporalidad del proceso son factores críticos para la satisfacción del personal, con porcentajes superiores al 88% en ambos casos. Esto coincide con la literatura que subraya la relevancia de la comunicación organizacional y la planificación estratégica para garantizar la aceptación de los procesos internos (Macetas & Carhuancho, 2024).

Finalmente, los Gráficos 7 y 8 confirman que el programa de inducción es percibido como positivo y satisfactorio, con más del 80% de respuestas favorables. Estos resultados son consistentes con estudios que vinculan la inducción con la integración laboral y la retención del talento, destacando su papel en la construcción de compromiso organizacional (Santana, 2026).

En conjunto, los hallazgos sugieren que la inducción no solo cumple una función informativa, sino que también actúa como un mecanismo estratégico para mejorar la productividad, la satisfacción y la cohesión organizacional. La evidencia empírica respalda la necesidad de mantener y optimizar estos programas, integrando recursos didácticos, comunicación clara y prácticas uniformes para maximizar su impacto.

Segundo instrumento: Desempeño Laboral

El Gráfico 9, indica que la mayoría de los participantes afirma cumplir con las actividades y objetivos establecidos en su puesto de trabajo. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 71% de las respuestas, lo que evidencia un alto nivel de compromiso con las responsabilidades asignadas. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia positiva. El grupo neutral se aproxima al 12%, mientras que la opción en desacuerdo alcanza alrededor del 6%, y no se observan respuestas en la categoría más negativa. En conjunto, alrededor del 83% de los encuestados percibe que cumple con sus funciones de manera adecuada, lo que sugiere que existe una fuerte orientación hacia el logro de objetivos y la productividad en la organización.

Gráfico 9.
Cumplimiento de actividades y objetivos

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

Los datos de Gráfico 10, revelan que la mayoría de los participantes afirma utilizar los recursos adecuados para cumplir con sus actividades de manera eficiente. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 88% de las respuestas, lo que evidencia una percepción muy positiva sobre la disponibilidad y uso de recursos. El grupo neutral se aproxima al 12%, mientras que no se observan respuestas en desacuerdo, lo que confirma que la práctica es ampliamente aceptada. En conjunto, alrededor del 100% de los encuestados considera que cuenta con los recursos necesarios, lo que sugiere que la organización garantiza condiciones óptimas para el desempeño eficiente de las funciones asignadas.

Gráfico 10.
Uso de recursos

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

La mayoría de los participantes, según datos del Gráfico 11, considera que mantiene un buen comportamiento y relación con sus compañeros. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 71% de

las respuestas, lo que evidencia una percepción positiva sobre la convivencia laboral. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia favorable. El grupo neutral se aproxima al 12%, mientras que la opción en desacuerdo alcanza alrededor del 6%, y no se observan respuestas en la categoría más negativa. En conjunto, alrededor del 83% de los encuestados percibe que mantiene relaciones adecuadas en el entorno laboral, lo que sugiere que existe un clima organizacional favorable para la colaboración y el trabajo en equipo.

Gráfico 11.

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

En el Gráfico 11, se observa que la mayoría de los participantes prefiere evitar enfrentamientos y buscar soluciones pacíficas en momentos de conflicto. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 71% de las respuestas, lo que evidencia una fuerte inclinación hacia la resolución pacífica. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando la tendencia positiva. El grupo neutral se aproxima al 18%, mientras que no se observan respuestas en desacuerdo, lo que confirma que esta actitud es ampliamente aceptada. En conjunto, alrededor del 83% de los encuestados percibe que adopta estrategias conciliadoras, lo que sugiere que existe un clima organizacional orientado a la cooperación y la armonía en la resolución de conflictos.

Gráfico 12.
Búsqueda de soluciones en momentos de conflictos

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

La mayor proporción de los participantes, según se muestra en el Gráfico 12, considera que ha aportado ideas innovadoras y creativas en su desempeño dentro de la cooperativa. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 59% de las respuestas, lo que evidencia una tendencia positiva hacia la innovación. La opción siguiente ocupa cerca del 12%, reforzando esta percepción favorable. El grupo neutral se aproxima al 29%, mientras que no se observan respuestas en desacuerdo, lo que confirma que la práctica es bien valorada. En conjunto, alrededor del 71% de los encuestados percibe que contribuye con ideas creativas, lo que sugiere que existe un entorno que fomenta la participación y la generación de propuestas innovadoras.

Gráfico 13.
Aporte de ideas creativas e innovadoras

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

Acerca de las opiniones sobre la necesidad de supervisión constante para ejecutar las actividades de manera eficiente, el Gráfico 13 evidencia que las respuestas están divididas. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 47% de las respuestas, lo que muestra que casi la mitad considera necesaria la supervisión. La opción siguiente ocupa cerca del 18%, reforzando esta percepción. El grupo neutral se aproxima al 18%, mientras que la opción en desacuerdo alcanza alrededor del 12%, y no se observan respuestas en la categoría más negativa. En conjunto, alrededor del 65% de los encuestados percibe que requiere algún nivel de supervisión, lo que sugiere que existe dependencia parcial de la guía directa para garantizar la eficiencia, aunque también se evidencia un grupo significativo que muestra autonomía en sus funciones.

Gráfico 14.
Necesidad de supervisión para ejecutar actividades

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

Según las opiniones de los encuestados sobre la facilidad para adaptarse a cambios y nuevos desafíos dentro del trabajo, el Gráfico 14, muestra opiniones distribuidas entre varias categorías. El segmento más grande, correspondiente a la opción "De acuerdo", representa aproximadamente el 47% de las respuestas, lo que evidencia una tendencia favorable moderada. El grupo neutral ocupa cerca del 47%, mostrando que una proporción significativa mantiene una postura intermedia. La opción más favorable alcanza alrededor del 6%, mientras que no se observan respuestas en desacuerdo, lo que confirma que no hay rechazo hacia la adaptación. En conjunto, alrededor del 53% de los encuestados percibe que se adapta con facilidad, lo que sugiere que existe disposición al cambio, aunque también se refleja un nivel importante de neutralidad que podría indicar áreas de mejora en la gestión del cambio organizacional.

Gráfico 15.
Adaptación a los cambios y desafíos

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

El Gráfico 16, señala que la mayoría de los participantes considera que tiene la capacidad de tomar decisiones independientes y asumir responsabilidades dentro de su trabajo. El segmento más grande, correspondiente a la opción más favorable, representa aproximadamente el 59% de las respuestas, lo que evidencia una percepción positiva sobre la autonomía laboral. La opción siguiente ocupa cerca del 29%, reforzando esta tendencia favorable. El grupo neutral se aproxima al 12%, mientras que no se observan respuestas en desacuerdo, lo que confirma que la práctica es bien valorada. En conjunto, alrededor del 88% de los encuestados percibe que posee habilidades para la toma de decisiones y la asunción de responsabilidades, lo que sugiere que existe un nivel significativo de empoderamiento y confianza en la ejecución de las funciones asignadas.

Gráfico 16.
Capacidad de toma de decisiones independientes

Fuente: Calapi y Cárdenas (2024)

Los gráficos del segundo instrumento reflejan una tendencia general positiva hacia el desempeño laboral en la cooperativa. En primer lugar, se observa que la mayoría de los participantes afirma cumplir con sus actividades y objetivos (Gráfico 9) y utilizar los recursos adecuados para trabajar de manera eficiente (Gráfico 10), con porcentajes superiores al 80%. Esto indica un alto nivel de compromiso y condiciones óptimas para la ejecución de tareas, lo que coincide con estudios que señalan que la disponibilidad de recursos y la claridad en las funciones son factores determinantes para la productividad (Córdova et al., 2025).

En cuanto a las relaciones interpersonales, los Gráficos 11 y 12 muestran que más del 80% de los encuestados mantiene buenas relaciones y busca soluciones pacíficas en conflictos, lo que sugiere un clima organizacional favorable. La literatura confirma que un entorno laboral positivo influye directamente en el desempeño y la satisfacción, generando mayor cohesión y productividad (Zapata & Tovar, 2024).

Respecto a la innovación, el Gráfico 12 indica que el 71% de los participantes percibe que aporta ideas creativas, aunque existe un 29% neutral, lo que plantea oportunidades para fortalecer la cultura de innovación. Investigaciones previas destacan que la cultura organizacional que fomenta la creatividad impacta significativamente en la competitividad y el rendimiento (Meza et al., 2025).

Por otro lado, el Gráfico 13 revela que el 65% considera necesaria la supervisión constante, lo que refleja cierta dependencia en la ejecución de tareas. Este hallazgo contrasta con el Gráfico 16, donde el 88% afirma tener capacidad para tomar decisiones independientes, lo que sugiere que la autonomía está presente, pero podría fortalecerse mediante estrategias de empoderamiento y capacitación continua (Córdova et al., 2025).

Finalmente, el Gráfico 14 muestra que la adaptación a cambios es moderada, con un 53% favorable y un 47% neutral, lo que indica áreas de mejora en la gestión del cambio. Estudios recientes señalan que la resiliencia organizacional y la capacitación son claves para enfrentar entornos dinámicos y garantizar la sostenibilidad del desempeño (Guevara & Peñalver, 2024).

En conjunto, los resultados evidencian que el desempeño laboral en la cooperativa es sólido en aspectos como cumplimiento de objetivos, uso de recursos y relaciones interpersonales, pero requiere reforzar la innovación, la autonomía y la adaptación al cambio para consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Al contrastar los resultados obtenidos en esta investigación con los estudios existentes, se evidencia una sólida alineación con estudios previos sobre la importancia de la inducción en el desempeño laboral. Autores como Chiavenato (2007) resalta que una inducción adecuada facilita la adaptación de los nuevos empleados, lo que es respaldado por Mercado (2003), quien describe el proceso como un conjunto de actividades que aceleran la integración. Además, Cane (1997) destaca que este proceso es clave para fomentar un compromiso a largo plazo. Por otro lado, Robbins y Judge (2020) indican que una inducción bien estructurada aumenta la confianza y autonomía de los empleados, lo que se alinea con lo señalado por Hackman y Oldham (1976), quienes afirman que la claridad en los roles mejora el rendimiento. Estos hallazgos coinciden con la investigación de Fernández y Vázquez (2019), quienes argumentan que una inducción eficaz reduce la incertidumbre y mejora la productividad, corroborando la importancia de la inducción en el contexto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de octubre". Los resultados confirman que una inducción eficaz contribuye significativamente a la eficiencia

y compromiso laboral, elementos esenciales para alcanzar los objetivos organizacionales en un sector tan competitivo como el financiero.

Limitaciones de la investigación

Es necesario tener en cuenta algunas limitaciones presentes en este estudio. Aunque el tamaño de la muestra resulta adecuado para un análisis preliminar, puede no ser completamente representativo del total de colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre LTDA-Quito. Adicionalmente, el uso de una metodología de selección muestreo no probabilístico por conveniencia podría influir en la diversidad de las opiniones recogidas. Para investigaciones futuras, sería recomendable trabajar con una muestra más amplia y emplear técnicas de muestreo probabilístico que garanticen mayor representatividad de la población objetivo.

Conclusiones

Mediante un análisis detallado de los datos recopilados, se concluye que el objetivo principal de esta investigación ha sido alcanzado. El estudio estuvo enfocado en analizar la influencia de la inducción del personal en el desempeño laboral dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de octubre" LTDA-Quito. A través de las encuestas realizadas, se obtuvo una visión clara sobre cómo una inducción adecuada contribuye a la integración y al rendimiento de los colaboradores, destacando su papel fundamental en la mejora de la eficiencia y en el fortalecimiento del compromiso dentro de la organización.

La investigación pone en evidencia una conexión significativa entre un proceso de inducción bien diseñado y el desempeño laboral de los empleados. Los participantes manifestaron que recibir información clara sobre sus funciones, valores organizacionales y herramientas de trabajo durante la inducción les permitió adaptarse más rápidamente y desarrollar sus actividades con mayor confianza y eficacia. Estos hallazgos confirman la importancia de implementar programas de inducción estructurados, ya que no solo facilitan la integración del personal, sino que también contribuyen a elevar su rendimiento y compromiso dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de octubre" LTDA-Quito.

Los resultados tienen importantes implicaciones tanto teóricas como prácticas. En el ámbito teórico, este estudio aporta al entendimiento de cómo la inducción del personal influye directamente en el desempeño laboral, respaldando los enfoques de

las teorías mencionadas. En lo práctico, los hallazgos subrayan la necesidad de que organizaciones como la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" LTDA inviertan en programas de inducción estructurados y efectivos. Estas iniciativas no solo facilitan la integración de los nuevos empleados, sino que también promueven un rendimiento óptimo desde el inicio, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al fortalecimiento del compromiso organizacional.

A partir de los hallazgos de este estudio, se destacan varias oportunidades para optimizar el proceso de inducción del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de octubre" LTDA-Quito. Es fundamental que la institución implemente estrategias orientadas a mejorar la integración de los nuevos colaboradores, tales como programas estructurados de bienvenida, capacitaciones iniciales adaptadas a cada rol y el acompañamiento continuo durante los primeros meses de trabajo, promoviendo un entorno laboral más favorable que impulse el desempeño y la satisfacción de los empleados.

Para llevar a cabo estas recomendaciones, será indispensable contar con el respaldo decidido de la alta dirección y fomentar la colaboración activa de todo el equipo. Asimismo, será clave disponer de los recursos económicos y humanos necesarios para su implementación. Aunque pueden surgir obstáculos, como la resistencia por parte de algunos empleados o limitaciones presupuestarias, los resultados esperados, tanto en términos de mejora del desempeño laboral como en la integración del personal, hacen que valga la pena superar estos desafíos. Un enfoque estratégico y comprometido garantizará el éxito de estas iniciativas.

Futuras investigaciones podrían centrarse en analizar con mayor profundidad cómo diferentes componentes del proceso de inducción influyen en el desempeño de los colaboradores, así como en estudiar el impacto de factores como la antigüedad laboral o las características del puesto de trabajo. Además, sería interesante realizar estudios a largo plazo que permitan observar cómo los efectos de una buena inducción se manifiestan y evolucionan con el tiempo.

Referencias

Alles, M. A. (2006). *Gestión por Competencias: El Diccionario.* Granica.

Calapi, N., Cárdenas, H. (2024). La influencia de la inducción del personal en el desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito "29 de octubre" LTDA. Examen complexivo para la obtención del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano. UNEMI Postgrados.

Cane, S. (1997). *Cómo triunfar a través de las personas.* McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración.* McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones.* McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2014). *Administración de recursos humanos.* McGraw-Hill/Interamerican Editorial S.A.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.* McGraw-Hill.

Córdova, S., Aillón, J. & Maldonado, I. (2025). La capacitación continua en la productividad laboral. *Revista InveCom, 5*(3). 1-6. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632025000300115

Dessler, G. (2007). *Administración de personal.* Editorial Pearson Educación.

Dessler, G., & Varela, M. A. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.

Fernández, R., & Vázquez, E. (2019). *El impacto de la integración en el desempeño laboral.* Ediciones Pirámide.

García, J., Suárez, A., & Rodríguez, P. (2011). *Psicometría y validación de instrumentos.* Editorial Pearson.

García, S. (2006). *La Gestión del Talento Humano: Un enfoque estratégico*. McGraw-Hill.

Guevara, B. S., & Peñalver, M. J. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cienciamatria, 10*(19). 163-180. https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1357

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of atheory. *Organizational Behavior and Human Performance, V.16* (2), 250-279.https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* McGraw-Hill.

López, R., & Díaz, F. (2016). *Escalas de medición en investigación social.* Editorial UOC.

Macetas, M. N., & Carhuancho, I. M. (2024). Estrategias de comunicación y compromiso organizacional: Impulsores del desempeño laboral. *Revista Espacios, 45*(5). 106-119. https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n05p08

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad.* Ediciones Diaz de Santos

Mercado, S. (2003). *Administración aplicada, teoría y práctica*. LIMUSA.

Meza, Y. S., Palacios-, L. E., & Pérez, S. F. (2025). Cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores de empresas automotrices. Gestio Et Productio. *Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales, 7*(1), 172-185. https://doi.org/10.35381/gep.v7i1.261

Molina, L. R., & Rodríguez, J. K. (2017). Recursos Humanos: La importancia del proceso de inducción para el desempeño laboral. [Tesis de grado] Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Repositorio UNAN. http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/8118

Muñiz, J. (2010). Psicometría. Pearson.

Ortega, L., Lozano, R., & Amador, M. L. (2023). La importancia de la inducción laboral estratégica para el desarrollo profesional. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(27), 1-20. https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1698

Paucar, S. L., Bellido, M., & Baylon, E. G. (2025). Impacto de las políticas laborales en el rendimiento de organizaciones públicas y privadas. *Revista InveCom, 5*(3). 1-8. https://doi.org/10.5281/zenodo.14171942

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior. Pearson* Education

Rodríguez, A. (2012). *Métodos estadísticos para la investigación social.* McGraw- Hill.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Sánchez, M., & Cabrera, R. (2015). *Metodología de la investigación en ciencias sociales.* Editorial McGraw-Hill.

Santana, E. K. (2026). Impacto de los programas de formación continua en el trabajo colaborativo docente: una revisión sistemática. *Revista InveCom, 6*(1). 1-10. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632026000103077

Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica.* Limusa.

Tejedo, I. (2013). *Estrategias para la gestión del talento humano*. Editorial Reverte.

Valles, M. (2016). *El análisis de datos en ciencias sociales*. UOC.

Vargas, A. (2015). *Análisis estadístico en ciencias sociales*. UOC.

Zapata, K. V., & Tovar, E. A. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Aula Virtual, 5*(12). 915-928. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-03982024000202051