UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA MUNDIAL FISH, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

JONATHAN ANDRE BASURTO AQUINO

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

Declaración del docente tutor

En mi calidad de Tutor del trabajo curricular, **"Estrategias de liderazgo y retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025"**, elaborado por **Jonathan André Basurto Aquino**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
FREDDY ENRIQUE
TIGRERO SUAREZ

Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt.

Docente tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado **"Estrategias de liderazgo y retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025"**, constituye un requisito previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Basurto Aquino Jonathan André** con cédula de identidad número **0928276708** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente,



Basurto Aquino Jonathan André

C.I. 0928276708

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada, en primer lugar, a Dios, por brindarme sabiduría, perseverancia y fortaleza necesarias para cumplir esta etapa académica, quien me guió en cada paso durante el perfeccionamiento de la investigación y el aprendizaje profesional.

A mi familia, que fue mi principal apoyo en los momentos difíciles, animándome con palabras inspiradoras, comprensión y confianza, permitiéndome alcanzar este objetivo.

Y, por último, dedico este texto a todos los que de alguna manera participaron en mis trabajos personales y profesionales y me animaron a seguir preparándome.

Jonathan André Basurto Aquino

Agradecimiento

Quiero comenzar agradeciendo a Dios, por concederme salud, fortaleza y la oportunidad de culminar esta importante etapa de mi vida académica, además de ser mi sustento, mi guía a lo largo de este camino.

Por otra parte, agradezco a mis padres, quienes me han impulsado a cumplir mis objetivos y metas, al brindarme su amor, esfuerzo y compañía.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por brindar una formación profesional basada en conocimientos, principios y valores que contribuyen al desarrollo integral, y a los docentes de la carrera de Administración de Empresas, por compartir su conocimiento, experiencia y orientación en el proceso de formación, apoyando el desarrollo de esta investigación.

Finalmente, agradezco a la empresa Mundial Fish por colaborar facilitando información necesaria por medio de sus colaboradores durante el trabajo de campo.

Jonathan André Basurto Aquino

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JOSÉ XAVIER TOMALA URIBE

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgtr.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
FREDDY ENRIQUE TIGRERO SUAREZ

Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt
PROFESOR TUTOR

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
RENZO ENRIQUE GUTIERREZ CONTRERAS

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR ESPECIALISTA

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
RENZO ENRIQUE GUTIERREZ CONTRERAS

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ

Lcda. Julissa González González.
SECRETARÍA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Dedicatoria **4**

Agradecimiento **5**

Resumen **14**

Abstract **15**

Introducción **16**

Planteamiento de problema **17**

Sistematización de los problemas específicos: **19**

Objetivo general **19**

Justificación Teórica **20**

Justificación Práctica **21**

Idea a defender **21**

Mapeo **21**

Capítulo I **23**

Marco referencial **23**

Revisión de la literatura **23**

Teorías y conceptos **26**

Estrategias de liderazgo 26

Retención del personal 32

Fundamentación legal **36**

Constitución de la República del Ecuador 36

Ley Orgánica del Servicio Público 37

Código del Trabajo 38

Ley Orgánica para la igualdad salarial entre mujeres y hombres 39

Capítulo II **41**

Metodología **41**

Referencia **41**

Diseño de la investigación **41**

Diseño no experimental 41

Corte transversal 42

Alcance de la investigación 42

Enfoque de la investigación 42

Métodos de la investigación **43**

Inductivo 43

Deductivo 43

Analítico – Sintético 44

Población **44**

Limitación 45

Muestra **46**

Muestreo no probabilístico 46

Técnicas de investigación **47**

Encuesta 47

Entrevista 47

Instrumentos de investigación **48**

Cuestionario 48

Capítulo III **49**

Resultados y discusión **49**

Análisis de entrevista **49**

Análisis de encuesta **55**

Discusión **67**

Propuesta **68**

Lineamientos de las estrategias **69**

Estrategia 1. Fortalecimiento del liderazgo transformacional 69

Estrategia 2. Retroalimentación y comunicación organizacional 71
Estrategia 3. Programa de bienestar laboral..... 73
Presupuesto general de la propuesta 75

Conclusiones 78

Recomendaciones 79

Bibliografía 80

Apéndice..... 89

Índice de tablas

Tabla 1 Población del estudio 45

Tabla 2 Disponibilidad y participación de los trabajadores en la recolección de información 46

Tabla 3 Conocimiento sobre el tipo de liderazgo y retención de personal. 49

Tabla 4 Opiniones sobre estilo de liderazgo 50

Tabla 5 Estrategias de motivación 50

Tabla 6 Comunicación entre líderes y colaboradores 51

Tabla 7 Mecanismos para resolución de conflictos 51

Tabla 8 Participación de colaboradores 52

Tabla 9 Acciones de bienestar para la retención del personal 52

Tabla 10 Causas de renuncia de los trabajadores 53

Tabla 11 Reconocimientos o incentivos 53

Tabla 12 Estrategias de retención de personal 54

Tabla 13 Mejoras para la permanencia de los trabajadores 54

Tabla 14 Edad de los colaboradores 55

Tabla 15 Sexo 56

Tabla 16 Comunicación del jefe con los trabajadores 57

Tabla 17 Opiniones y sugerencias del personal 58

Tabla 18 Orientación recibida ante dificultades laborales. 59

Tabla 19 Fomento del trabajo en equipo por parte de los líderes 60

Tabla 20 Motivación del personal para el logro de los objetivos 61

Tabla 21 Satisfacción de los trabajadores con la empresa 62

Tabla 22 Condiciones laborales que favorecen la permanencia en la empresa 63

Tabla 23 Adecuación de los beneficios recibidos por los trabajadores 64

Tabla 24 Compromiso de los trabajadores con la organización 65

Tabla 25 Reconocimiento del esfuerzo de los trabajadores por parte de la empresa..... 66

Tabla 26 Fortalecimiento del liderazgo transformacional. 69

Tabla 27 Retroalimentación y comunicación organizacional 71

Tabla 28 Programa de bienestar laboral..... 73

Tabla 29 Presupuesto 75

Tabla 30 Elementos..... 76

Tabla 31 Estrategias 76

Tabla 32 Indicadores clave de desempeño para el seguimiento de la propuesta 77

Tabla 33 Resultados esperados y beneficios de la propuesta..... 77

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación geográfica de la empresa Mundial Fish 41

Figura 2 Edad..... 55

Figura 3 Sexo..... 56

Figura 4 Comunicación del jefe con los trabajadores..... 57

Figura 5 Opiniones y sugerencias del personal 58

Figura 6 Orientación recibida ante dificultades laborales 59

Figura 7 Fomento del trabajo en equipo por parte de los líderes..... 60

Figura 8 Motivación del personal para el logro de los objetivos..... 61

Figura 9 Satisfacción de los trabajadores con la empresa 62

Figura 10 Condiciones laborales que favorecen la permanencia en la empresa..... 63

Figura 11 Adecuación de los beneficios recibidos por los trabajadores..... 64

Figura 12 Compromiso de los trabajadores con la organización..... 65

Figura 13 Reconocimiento del esfuerzo de los trabajadores por parte de la empresa..... 66

Figura 14 Liderazgo transformacional..... 70

Figura 15 Retroalimentación y comunicación organizacional 72

Figura 16 Programa de bienestar laboral 74

Figura 17 Distribución del presupuesto..... 75

Índice de apéndice

Apéndice 1 Matriz de consistencia..... 89

Apéndice 2 Certificado de validación de instrumentos..... 90

Apéndice 3 Ficha informe de experto de guía de entrevista 91

Apéndice 4 Ficha informe de experto de cuestionario de encuesta 92

Apéndice 5 Guía de entrevista 93

Apéndice 6 Cuestionario de encuesta..... 95

Apéndice 7 Ficha de control de tutorías del T.I.C. 96

Apéndice 8 Cronograma de actividades tutoriales 2026-1..... 98

Apéndice 9 Evidencias de Tutorías..... 99

Apéndice 10 Certificado antiplagio..... 100

Apéndice 11 Carta Aval 102

Apéndice 12 Encuesta con el gerente de la empresa Mundial Fish. 103

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA MUNDIAL FISH, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025.

AUTOR:

Basurto Aquino Jonathan André

TUTOR:

Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt.

Resumen

El presente estudio describe las estrategias de liderazgo y la retención de los empleados en Mundial Fish, y tiene como objetivo analizar las estrategias de liderazgo y retención de personal de la empresa Mundial Fish, del cantón La Libertad, año 2025. El estudio surge de la necesidad de identificar los factores de gestión que influyen en la implicación de los empleados, la satisfacción laboral y la disposición a permanecer en la empresa, y busca asegurar que estos factores tengan un impacto directo en la competitividad y el rendimiento de la organización. Teóricamente, esta investigación se realizó con métodos combinados cuantitativos y cualitativos, con diseño no experimental de corte transversal y descriptivo, permitiendo tener una visión general sobre el fenómeno estudiado. Para ello, se utilizaron métodos de deducción, inducción y analítico-sintético. En cuanto a la recolección de información, se utilizaron cuestionarios y entrevistas, dirigidos a los empleados y la parte administrativa de la empresa, permitiendo conseguir información de las dos variables. Los resultados son importantes para reconocer las fortalezas y las áreas que necesitan mejorar en las estrategias de liderazgo utilizadas en la organización, especialmente en lo que respecta a la confianza en el liderazgo, la comunicación, el pensamiento, la motivación y la gestión descendente. Además, es evidente que ha tenido un impacto en actitudes como la estructura de la organización, la forma de trabajar, la satisfacción laboral y las oportunidades de desarrollo, lo que ayuda mucho a mantener al equipo.

Palabras clave: estrategias de liderazgo, retención de personal, clima laboral, satisfacción laboral, comunicación organizacional.

LEADERSHIP AND STAFF RETENTION STRATEGIES AT MUNDIAL FISH COMPANY, LA LIBERTAD CANTON, YEAR 2025.

Author:

Basurto Aquino Jonathan André

TUTOR:

Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt.

Abstract

This study analyzes the relationship between leadership strategies and employee retention at Mundial Fish, and aims to propose ways to develop employees' skills and keep them within the company. The study arises from the need to identify management factors that influence employee engagement, job satisfaction, and willingness to stay in the company, and seeks to ensure that these factors have a direct impact on the organization's competitiveness and performance. Theoretically, this research was conducted using a combination of quantitative and qualitative methods, with a non-experimental cross-sectional and descriptive design, allowing for an overall view of the phenomenon studied. To do this, deduction, induction, and analytical-synthetic methods were used. Regarding information gathering, questionnaires and interviews were used, aimed at employees and the administrative side of the company, allowing information to be obtained on both variables. The results are important for recognizing the strengths and areas that need improvement in the leadership strategies used in the organization, especially concerning trust in leadership, communication, thinking, motivation, and top-down management. Additionally, it is evident that it has had an impact on attitudes such as organizational structure, way of working, job satisfaction, and development opportunities, which helps a lot in keeping the team together.

Keywords: leadership strategies, staff retention, work environment, job satisfaction, organizational communication.

Introducción

En el mundo actual, el cambio tecnológico, económico y organizacional ha convertido la retención del talento humano en un elemento importante para el fortalecimiento y la sostenibilidad de las empresas. Por lo tanto, las organizaciones reconocen que el talento humano es clave para el cumplimiento de los objetivos y el fortalecimiento de la productividad, convirtiéndolo así en un recurso muy valioso.

En este sentido, las estrategias de liderazgo abordan un papel primordial donde la gerencia debe cumplir con indicadores de eficiencia y satisfacción como el reconocimiento del personal, la comunicación efectiva, la motivación laboral y un clima que proporcione la permanencia de los colaboradores, lo que permite tener una mejor orientación y coordinación dentro de la organización. En este aspecto, el liderazgo contribuye al fortalecimiento de la integración del equipo colaborador, la motivación y el perfeccionamiento de una cultura organizacional encaminada hacia los propósitos de la empresa.

Desde este punto de vista, las estrategias de liderazgo son el conjunto de prácticas, acciones y métodos que utiliza un líder para influir, motivar, orientar y dirigir a los colaboradores en el ámbito laboral. Por ello, investigaciones ejecutadas a nivel global referentes a la permanencia del talento humano en el entorno laboral se consideran como un elemento de línea de investigación relevante por su impacto en la estabilidad y competitividad empresarial. Dicho esto, Huaraca-Carhuaricra et al. (2023) manifiestan que factores como el reconocimiento, el ambiente laboral y el desarrollo profesional influyen principalmente en la retención del talento humano. Además, señala que el talento humano, acompañado de estilos de liderazgo, fortalece la satisfacción laboral y disminuyen los niveles de rotación en distintos contextos organizacionales.

En el entorno latinoamericano, la conservación del talento humano se ha convertido en un reto para mantener al personal por la alta competencia laboral, la experiencia y los elementos que promueven un ambiente donde el compromiso y la permanencia del capital humano son fundamentales para una organización. Al respecto, Flores 2020 sostiene que las organizaciones deben implementar estrategias orientadas al desarrollo y bienestar, aumentando el compromiso de los colaboradores y disminuyendo la intención de rotación.

Por otro lado, (Alarcón & Hernández, 2024), determinan que el éxito depende de modelos de gestión de talento humano que permitan vincular colaboradores competentes, entornos favorables para su desarrollo y permanencia dentro de la organización. Se infiere que aún existen organizaciones que presentan limitaciones estratégicas del talento humano, lo que afecta la retención, desarrollo y capacidad de atraer personal idóneo, situación que existe en diferentes contextos.

Asimismo, otro estudio presentado por Véliz (2025), hace referencia al objeto de estudio de esta investigación, analizando la relación entre las estrategias de retención de personal y la motivación de los empleados en una institución pública del cantón Portoviejo, cuyos resultados demuestran una correlación positiva y significativa entre ambas variables. Esto quiere decir que, a medida que se fortalecen las estrategias de retención, se incrementa la motivación laboral de los colaboradores, debido a factores como el ambiente laboral, la participación en la toma de decisiones y la aplicación de mecanismos de evaluación del personal.

Estos hallazgos reflejan la importancia de implementar estrategias de liderazgo en procesos de gestión del talento humano en el contexto ecuatoriano, con el fin de fortalecer el compromiso organizacional y garantizar la estabilidad del personal. De esta manera, se evidencia la necesidad de continuar desarrollando estudios relacionados con la permanencia laboral y el liderazgo en diferentes sectores productivos del país.

Bajo esta perspectiva, la presente investigación se desarrolla dentro de la empresa Mundial Fish, ubicada estratégicamente en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, con la finalidad de analizar las estrategias de liderazgo y retención de personal, tomando en cuenta estas variables se puede generar información enriquecedora para fortalecer las prácticas del talento humano dentro de la organización.

Planteamiento de problema

El entorno empresarial actual del talento humano se ha convertido en un reto para las organizaciones por la alta competitividad, las nuevas experiencias laborales y los cambios constantes. Por ello, las estrategias de liderazgo cumplen un papel fundamental en la orientación de los colaboradores, el desarrollo de un ambiente laboral favorable y el fortalecimiento del

compromiso organizacional (Clarke et al., 2025). Además, los autores señalan que un buen liderazgo, apoyo profesional y una comunicación efectiva conforman un elemento fundamental para la permanencia de los colaboradores.

A nivel mundial, la denominada "guerra por el talento" refleja las dificultades que enfrentan las organizaciones para atraer y mantener personal calificado, lo que ha llevado a reconocer la importancia del capital humano como eje fundamental de la competitividad empresarial; es decir, que la retención de personal se convirtió en una prioridad para las organizaciones, ya que la permanencia de los colaboradores favorece en la continuidad de los procesos, la preservación de conocimiento y la estabilidad operativa. Por tanto, las organizaciones buscan implementar estrategias orientadas a aumentar el compromiso, el bienestar laboral y las condiciones de trabajo con el fin de conservar el talento humano y disminuir niveles de rotación (Gelencsér et al., 2024).

En América Latina, esta problemática se relaciona con debilidades en los estilos de liderazgo implementados en diversas organizaciones. De acuerdo con Bumeran (2024), factores como la limitada comunicación interna, la escasa valoración del desempeño y las reducidas oportunidades de crecimiento profesional influyen en la motivación del personal y en su intención de abandonar las empresas, afectando el clima laboral y la productividad institucional.

En Ecuador, las organizaciones presentan desafíos en relación con la gestión del talento humano, principalmente en sectores donde la experiencia, el conocimiento y la estabilidad contribuyen al fortalecimiento del desarrollo organizacional. Es decir, resulta necesario analizar las estrategias de liderazgo dentro de las organizaciones, considerando que la apropiada administración del talento humano favorece el reforzamiento de la competitividad empresarial (Contreras et al., 2024). Por consiguiente, la retención del talento humano continúa siendo un desafío tanto en el sector público como en el privado, especialmente en actividades productivas donde las condiciones laborales demandan altos niveles de compromiso.

Particularmente, en la empresa Mundial Fish, ubicada en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, se considera oportuno examinar las estrategias de liderazgo y retención de personal, así como conocer cómo se manifiestan las dos variables dentro de la organización, identificando los tipos de liderazgo aplicados y las condiciones de permanencia de los colaboradores. Por lo tanto, la investigación se basa en obtener información que contribuya al

fortalecimiento del talento humano y al desarrollo de acciones que mejoren los procesos organizacionales a futuro.

Por lo expuesto, surge la siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo se manifiestan las estrategias de liderazgo y la retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, periodo 2025?

Sistematización de los problemas específicos:

- ¿Cuál es el estado actual de las estrategias de liderazgo y de retención de personal en la empresa Mundial Fish?
- ¿Qué estrategias de liderazgo son aplicadas en la empresa Mundial Fish en relación con la retención de personal?
- ¿Qué estrategias de liderazgo pueden proponerse para fortalecer la retención del personal en la empresa Mundial Fish?

Una vez identificadas las problemáticas, se presentan los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Analizar las estrategias de liderazgo y retención de personal de la empresa Mundial Fish, del cantón La Libertad, año 2025.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual del liderazgo y la retención de personal en la empresa Mundial Fish.
- Identificar los elementos de liderazgo y las condiciones laborales asociadas a la permanencia del personal en la empresa Mundial Fish.
- Proponer estrategias de liderazgo que contribuyan a la retención del talento humano.

Justificación Teórica

La presente investigación se justifica teóricamente en virtud de que contribuye al refuerzo del conocimiento existente sobre las estrategias de liderazgo y la retención del talento humano en las organizaciones. En la actualidad, el talento humano es un factor primordial para el desarrollo empresarial, dado que las organizaciones requieren de trabajadores comprometidos, capacitados y alineados a los objetivos institucionales para mantener la sostenibilidad y competitividad de la empresa. Entonces, se considera que el liderazgo es un factor de estudio dentro de la administración de empresas, por su capacidad de motivar, coordinar, orientar los esfuerzos de los individuos hacia los propósitos de la organización.

Desde esta perspectiva, se fundamentan aportes del liderazgo, principalmente el liderazgo transformacional, ya que se caracteriza por la capacidad del líder para promover el desarrollo de los colaboradores, la motivación y la inspiración. Asimismo, se destaca que las prácticas orientadas al reconocimiento, a la comunicación efectiva y al acompañamiento profesional permiten generar entornos de trabajo más favorables.

Por otra parte, la retención de personal presenta un estudio creciente dentro de la gestión de talento humano, ya que la permanencia de los colaboradores en una organización no depende solo del factor económico, sino que también está relacionada con el ambiente laboral, oportunidades de crecimiento y el sentido de permanencia organizacional.

La investigación integra dos variables de la filosofía administrativa, aunque han sido abordadas de manera independiente, aún existe la necesidad de crear evidencia en las organizaciones que pertenecen al sector pesquero, donde se presentan cualidades como la operación productiva, las condiciones de trabajo y la gestión del recurso humano. Además, la presente investigación permite recopilar información fundamental de la empresa, que sirve como guía para futuras investigaciones relacionadas con las estrategias de liderazgo y retención de personal.

En este sentido, el estudio analiza conceptos, enfoques y modelos relacionados con la gestión del talento humano, el liderazgo transformacional y el compromiso laboral, aportando a la comprensión de cómo estos elementos interactúan en contextos empresariales específicos.

Asimismo, la investigación sirve como referencia para otros estudios en el área administrativa, especialmente en sectores poco explorados como el pesquero en el contexto ecuatoriano.

Justificación Práctica

Desde el punto de vista práctico, la investigación permite obtener información de las dos variables, ya que el entorno empresarial es cada vez más competitivo; la organización debe fortalecer sus procesos de gestión del talento humano, garantizando el cumplimiento de los objetivos, la continuidad operativa y la estabilidad del equipo colaborador.

Por esta razón, las organizaciones deben aplicar estrategias que fortalezcan el compromiso y la permanencia del equipo de trabajo. Además, dicha información que se obtiene a través de encuestas y entrevistas donde se identifican los elementos clave del personal colaborativo y, asimismo, conocer los elementos clave asociados a la permanencia laboral, como las expectativas de crecimiento, ambiente laboral, satisfacción laboral y el compromiso.

Por otra parte, la retención de personal presenta un campo de estudio dentro de la gestión del talento humano, donde los colaboradores no dependen solo de un factor económico, sino de elementos como el ambiente laboral, las oportunidades de crecimiento, el sentido de permanencia y el reconocimiento profesional. Las organizaciones que desarrollen prácticas que conduzcan al bienestar y progreso de sus trabajadores presentan condiciones para el fortalecimiento de la estabilidad y la conservación del talento humano.

Idea a defender

La presente investigación sustenta la siguiente idea a defender: las estrategias de liderazgo contribuyen a fortalecer la retención de personal en la empresa Mundial Fish, del cantón La Libertad.

Mapeo

Declara la realización y el avance de la introducción; es así como la presente investigación se enfoca en analizar las estrategias de liderazgo y retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025.

Capítulo I: Describe la estructura de referencia que abarca el análisis del contexto de investigación sobre las estrategias de liderazgo y retención de personal, que sirve de base para la revisión de la literatura, el marco teórico y legal, así como la descripción del problema, utilizando contribuciones de diferentes autores.

Capítulo II: Explica el marco metodológico de la investigación, que incluye un enfoque combinado de datos cualitativos y cuantitativos, recopilados mediante técnicas como entrevistas y encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Mundial Fish, es decir, los empleados. Además, es un estudio descriptivo no experimental, ya que no se modificó ninguna variable, y también se utilizaron métodos de investigación deductivos y analítico-sintéticos.

Capítulo III: Muestra los resultados y la discusión, en la cual se contrastan los resultados con las técnicas de investigación aplicadas por la empresa con los resultados encontrados en la revisión de la literatura junto con los objetivos del estudio, lo que permite plantear estrategias de liderazgo en los procesos de retención de personal en la empresa Mundial Fish.

Finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones con sus respectivos anexos.

Capítulo I

Marco referencial

Revisión de la literatura

Para este estudio, se consideran investigaciones del contexto nacional e internacional, cuyos aportes relevantes de autores seleccionados son clave para sustentar las variables. A continuación, el detalle de los antecedentes:

De acuerdo con (Moreira et al., 2024) en el trabajo titulado "Estrategia de liderazgo como instrumento de emprendimiento en las Pymes del Ecuador", la investigación integra factores actitudinales y estructurales que trascienden el ámbito empresarial, por lo que se diferencia del empresarismo pese a su relación con la actividad económica. En las PYMES ecuatorianas se requieren modelos competitivos y líderes capaces de asumir desafíos estratégicos que impulsen el crecimiento organizacional. Bajo un enfoque descriptivo y no experimental, el estudio analiza una muestra intencionada de 25 líderes emprendedores y evidencia la necesidad de fortalecer su formación. Asimismo, se establece que una estrategia de capacitación debe potenciar la motivación, el comportamiento, las capacidades intelectuales y el trabajo en equipo. Finalmente, se propone evaluar dicha estrategia mediante indicadores que permitan medir su efectividad.

Por otra parte, los autores (Yaulilahua & Almenaba, 2022) en su trabajo titulado "Liderazgo y Cultura organizacional: influencias en la productividad en Ecuador", cuyo objetivo fue analizar y sistematizar la literatura existente sobre el liderazgo y la cultura organizacional. Para ello, utilizaron una metodología de revisión bibliográfica exhaustiva, basada en datos académicos y en criterios específicos de inclusión. Según el estudio, los gerentes de cambio están presentes en las instituciones de Ecuador y se asocian con una alta motivación y participación en el trabajo. Además, la gestión autoritaria limita la creatividad y la independencia de los empleados, asimismo, la misma situación aplica a la cultura de la institución, al fomentar la confianza, la comunicación y la participación, como también impulsar la productividad. Finalmente, se tiene como resultado el liderazgo, una cultura de innovación y la implementación de políticas que mejoran la productividad en las organizaciones de Ecuador.

De la misma manera, se presenta otro estudio con énfasis en la retención de personal, donde (Cabezas et al., 2024), en su investigación "Rotación Laboral: Diseño de una Propuesta de Mejora Orientado a la Retención del Personal", plantea el objetivo de motivar a los empleados de la empresa en Guayaquil a comprometerse con su trabajo. Por medio de una metodología cuantitativa de tipo descriptivo, analizaron documentos, aplicaron encuestas y determinaron discusiones en grupo, identificando los factores que hacen que los empleados renuncien, entre ellos, las condiciones laborales y el nivel de vida insuficiente, la falta de respeto, los bajos salarios y las largas jornadas de trabajo. Además, la cultura de la empresa se basa solo en objetivos y reglas mínimas, lo que también afecta la retención de los empleados. Basándose en este estudio, los autores proponen medidas como desarrollar guías para los empleados, revisar la actitud interna de los colaboradores hacia la empresa, organizar los horarios de trabajo, promover una cultura de cooperación, ajustar los programas de capacitación e implementar un sistema de reconocimiento y respeto para los trabajadores. Por último, se identificó que la capacitación, el reconocimiento y el clima laboral favorecen la retención del personal y reducen la rotación.

Por otro lado, los autores (Arcalles & Mabel, 2024) en su publicación "Estrategias de flexibilidad laboral y su efecto en la lealtad organizacional", determinan el efecto de la flexibilidad laboral sobre la lealtad y permanencia de los colaboradores. En esta investigación se utilizó una metodología cuantitativa con el fin de recopilar datos sobre la flexibilidad laboral y la lealtad con la empresa. Los resultados muestran que una mejor orientación de los servicios puede asegurar que los empleados no se sobrecarguen en la empresa, es decir, adoptar estrategias que ayudan de buena manera a aumentar la lealtad de los empleados y a reducir el riesgo de escasez de mano de obra.

De acuerdo con (Hernández, 2022) en su trabajo titulado "Liderazgo estratégico moderno y capital intelectual como ejes para la mejora de los resultados empresariales en las Pymes", cuyo objetivo fue comprender cómo las estrategias de liderazgo influyen en la implementación y creación de estrategias para aprovechar el capital intelectual y mejorar el rendimiento. La investigación fue de tipo transversal con enfoque cuantitativo, lo que permitió comprobar la importancia de la formulación e implementación de las estrategias de liderazgo moderno en las Pymes. Para esto, el autor evaluó ciertos aspectos como la competencia del líder, el capital humano, la relación de pequeñas y medianas empresas que fueron seleccionadas de las cámaras

empresariales de Pérez Zeledón, Costa Rica, donde se recolectaron datos de 30 participantes y se utilizaron instrumentos para identificar el tipo de liderazgo.

Por otro lado, (De La Luz-Hernández et al., 2023) presentan investigación denominada "Estrategias de Liderazgo para la Implementación Exitosa de la Enseñanza Innovadora" donde destacan que una implementación efectiva depende de estrategias de liderazgo basadas en una visión compartida y una comunicación abierta. Además, resaltan la importancia de fomentar el desarrollo profesional y una cultura de aprendizaje continuo; a su vez, se aplicó una metodología mixta que abarcó análisis documentales y entrevistas semiestructuradas. Esta revisión muestra los patrones, problemas y mejores prácticas a considerar al introducir enfoques educativos innovadores. La investigación recopiló información a través de entrevistas semiestructuradas con gestores educativos, directores y profesores experimentados en este tipo de procesos. El análisis cualitativo revela que compartir la misma visión ayuda alinear a la comunidad escolar con los objetivos de la organización. Además, la disponibilidad de recursos tecnológicos y de formación profesional contribuye a reforzar el uso de métodos innovadores. En general, los resultados de esta investigación recalcan la importancia del liderazgo y del apoyo institucional para el éxito del aprendizaje innovador.

La siguiente investigación propuesta por (Melgarejo et al., 2023), titulada "Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional", presenta el objetivo de examinar estrategias para retener al personal en una institución. Para esto, se hizo una revisión de literatura descriptiva con un enfoque cualitativo analizando 72 artículos científicos publicados en bases de datos como Scopus, ProQuest, SciELO y ScienceDirect entre 2018 y 2023. Los resultados muestran que la gestión estratégica del talento es clave para reforzar la retención de empleados ofreciendo oportunidades de desarrollo, compensación, un entorno laboral ideal, reconocimiento, confianza en la institución, equilibrio trabajo-vida personal, evaluación del desempeño y satisfacción laboral.

Por último, (Corrales et al., 2025), en su investigación denominada "Gestión de recursos humanos y retención de talento en administración portuaria: revisión sistemática", analizan la relación entre las estrategias de liderazgo de recursos humanos en el sector portuario y la retención de talentos, poniendo el foco en el liderazgo TISUR. Utilizaron el método PRISMA y adoptaron un enfoque cualitativo para obtener una visión general de la literatura, incluyendo 40 artículos de

Scopus y Science Web. Los resultados muestran que el liderazgo estratégico de talentos mejora la eficiencia operativa y reduce la rotación de personal gracias a la planificación de la fuerza laboral, el desarrollo de habilidades digitales, la sostenibilidad, la diversidad y un liderazgo organizacional inclusivo.

Teorías y conceptos

Se presentan los principales conceptos y teorías en relación con las estrategias de liderazgo y retención de personal, lo que permite comprender la relación entre las variables y sustento científico en la mejora de la investigación.

Estrategias de liderazgo

La estrategia de liderazgo es un conjunto de pasos que los líderes toman para influir positivamente en la participación, la satisfacción y el comportamiento, mejorando así el ambiente de trabajo y apoyando el desarrollo del talento. Además, los autores Zinger y Alcívar (2023) expresan que cada líder debería tener una visión estratégica del trabajo, implementarla en la organización y enfocarse en asuntos relacionados con clientes, empleados, accionistas y consumidores.

Por otro lado (Bustos & Ramón, 2023), definieron a la estrategia de liderazgo como otra forma de satisfacer las necesidades de los clientes, esto se puede aplicar en cualquier lugar donde haya demanda, reglas o calidad de servicio, y así sucesivamente. Por eso, la estrategia de liderazgo en las organizaciones es una herramienta importante, ya que los líderes no solo dan instrucciones, sino que también se preocupan por el desarrollo sostenible a largo plazo de la organización.

Esto quiere decir, que la estrategia de gestión no solo se centra en controlar el trabajo de los empleados, sino también en fortalecer la comunicación, la confianza, la participación y el desarrollo de los empleados y cuando la estrategia se implementa bien, puede crear un ambiente de trabajo positivo ayudando a los empleados a quedarse en la empresa.

Liderazgo transformacional

Según Tapia y Antequera (2020), el liderazgo transformacional genera un ambiente que inspira y mueve todos los niveles empresariales hacia un mismo fin. Es el efecto que produce el líder hacia su equipo de trabajo permitiendo un cambio a partir de la concienciación sobre la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las actividades asignadas. Esto puede influir en promover una cultura no autoritaria y, a su vez, motivar hacia la obtención de metas comunes.

Además, el liderazgo transformacional es un estilo diseñado para animar e inspirar a los miembros dentro de una organización para que puedan aprovechar al máximo sus talentos, permitiendo cambios tanto a nivel individual como dentro de la propia organización. Al respecto, Moren (2020) manifiesta que el liderazgo transformacional funciona como un agente de cambio, mientras es un participante activo en la organización, fomentando mejoras continuas, tratando de maximizar procesos y resultados, e intentando impulsar el cambio inspirando a otros con motivación y creando espacio para nuevas oportunidades en los roles de liderazgo, lo que favorece el crecimiento de los miembros.

A partir de lo expuesto, se comprende que el liderazgo transformacional representa un estilo de dirección que va más allá de la supervisión de las actividades laborales. Su principal finalidad consiste en motivar, orientar y desarrollar el potencial de los colaboradores mediante una comunicación efectiva, el reconocimiento y la confianza. En este contexto de la presente investigación, el liderazgo transformacional resulta relevante porque permite explicar cómo las estrategias de liderazgo implementadas por los directivos de Mundial Fish pueden fortalecer el compromiso de los trabajadores, mejorar el clima laboral y favorecer la retención del personal.

Confianza con el líder

La confianza permite a los empleados ser productivos y entusiastas con el trabajo, ya que permite que ciertos empleados desarrollen correctamente sus actividades en un ambiente colaborativo; puesto que, sin confianza, el equipo de trabajo es propenso a conflictos internos, a la ineficiencia y a la desmotivación (Maraboto, 2024).

Continuando con la base conceptual de la confianza en el líder, este es considerado como un motor que permite a los empleados concentrarse en su trabajo, además de mostrar actitudes y comportamientos positivos en el entorno laboral (Zhou et al., 2022). Dicho de otro modo, la confianza es fundamental para el éxito del trabajo en equipo, puesto que un líder que gestiona la confianza crea un ambiente laboral seguro para sus colaboradores hacia mejores resultados dentro de la organización. En otras palabras, la confianza permite elaborar un clima donde todos se sientan seguros, escuchados y valorados dentro de la organización.

Motivación laboral

La motivación laboral es un proceso que dirige, estimula y respalda el comportamiento de una persona para alcanzar los objetivos esperados. En otras palabras, hace que las personas participen activamente mediante incentivos, de modo que no solo realicen sus tareas, sino que también contribuyan a los objetivos de la organización. Hace que los empleados se sientan valiosos, escuchados y apoyados, mientras la propia organización se vuelve más productiva y creativa, y al mismo tiempo aumenta la lealtad al equipo (Ramírez, 2008).

Por otro lado, (Bazán, 2022) definió la motivación laboral como la fuerza que impulsa al empleado a trabajar duro y a creer en su trabajo, la cual está influenciada por factores importantes como las emociones, los deseos, las condiciones laborales y el desarrollo personal. Por eso, la motivación laboral puede implicar la fuerza de los talentos, lo que significa mejorar esa misma fuerza.

Es decir, la motivación laboral sostiene los esfuerzos y el compromiso de los empleados en sus tareas dentro de la empresa, y si los jefes adoptan estrategias para conocer a los empleados, desarrollarlos profesionalmente y establecer una comunicación eficaz, eso aumenta la satisfacción de los empleados y sostiene la retención de los recursos humanos. En la empresa Mundial Fish es importante concentrarse en la motivación, porque sin ella el interés, la confianza, el compromiso y el sentimiento de pertenencia de cada empleado se pierden.

Estimulación intelectual

Para (Dávila & Aguero, 2023), la estimulación intelectual es visto como un enfoque para fortalecer el compromiso, la motivación y el rendimiento de las personas en una organización. En la actualidad, los líderes transformacionales logran que su equipo trabaje más allá de sus objetivos individuales en beneficio colectivo, consiguiendo esto por medio de su ejemplo ético, por su visión inspiradora y por una atención genuina a sus colaboradores. Es decir, es la capacidad que tiene el líder para cambiar el pensar de su equipo, además de la creatividad e innovación.

Entonces, se deduce que la estimulación intelectual constituye una dimensión importante de las estrategias de liderazgo porque impulsa a los colaboradores a desarrollar nuevas habilidades, generar ideas y participar en la solución de problemas. Por tanto, es imprescindible que el líder de la empresa Mundial Fish promueva el aprendizaje y la innovación, desde la estimulación intelectual hacia los trabajadores para que se sientan valorados y aumenten su compromiso con la organización.

Comunicación y dirección organizacional

La comunicación organizacional es el conjunto de actividades que facilitan y agilizan los mensajes que se dan entre los trabajadores y con su dirección, así como en su entorno y entre las empresas, permitiendo un correcto sistema de comunicación de opiniones, aptitudes y conductas de los trabajadores hacia el público exterior, con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa (Suárez et al., 2022).

Por otra parte, la comunicación organizacional ayuda a transmitir órdenes, sugerencias, información y abordar un clima agradable para motivar a los colaboradores y despertar sentido de permanencia; a la vez, la organización eleva su productividad y crece en el mercado. Es decir que, la comunicación organizacional permite que exista el respeto y respaldo hacia todos los integrantes, otorgando confianza y credibilidad en lo que se dice (Piedra et al., 2022).

Por consiguiente, es necesario que la empresa Mundial Fish, desde su gerencia, incorpore la comunicación organizacional para mejorar la coordinación de las actividades y fortalecer las relaciones entre miembros de la empresa, puesto que, si el líder da información clara y mantiene una comunicación abierta, genera más confianza, participación y compromiso en el ámbito laboral.

Claridad de instrucciones

Al referirse en un entorno laboral sobre la claridad de las instrucciones, se hace énfasis en el rol que tienen los líderes y cómo ellos notifican las actividades y tareas con el fin de asegurar que la información sea clara, coherente y fácil de entender. Al ser aplicado dentro de una empresa, ayuda a reducir la inseguridad y los errores, permitiendo mejorar la calidad y la eficiencia, reduciendo el estrés y los conflictos en el área laboral. Además, de brindar un ambiente participativo y una mejor relación con el equipo, favoreciendo alcanzar los objetivos de la organización (Basagoiti, 2023).

Por otro lado, la claridad de instrucciones ayuda al equipo a entender sus roles, tareas y los servicios que deben proporcionar a la empresa. Si la descripción es clara y honesta, también fomenta un buen desempeño, reduce errores y mejora el resultado final, pero si la descripción no es clara, puede llevar a frustración, bajo rendimiento, grandes conflictos y falta de motivación en el trabajo. Al final, es importante que los gerentes den instrucciones claras y aseguren un ambiente de comunicación positivo, para que los miembros del equipo puedan pedir ayuda y actuar con eficiencia hacia el logro de los propósitos institucionales (MetrikPro, 2025).

Para efectos de aplicación en cuanto a la claridad de las instrucciones en el ámbito laboral de Mundial Fish, se requiere que tanto el líder como los colaboradores participen bajo la comprensión de funciones, responsabilidades y metas; y, cuando su líder comunique de manera sencilla y precisa las actividades que deben desarrollarse, disminuyan los errores, como también aumenten la eficiencia y el desempeño del equipo.

Retroalimentación

Es una estrategia de evaluación que permite a un individuo mejorar su conocimiento de aprendizaje o su recuperación recibida sobre su desempeño o estado, considerado también como el proceso por el que una persona recibe información sobre su desempeño, comportamiento o resultados con la finalidad de reforzar sus fortalezas (Loaya & Rodriguez, 2024).

Otros investigadores, consideran a la retroalimentación como un feedback, que es un punto clave para evaluar y resaltar aspectos positivos de los trabajadores, permitiendo encontrar puntos de mejora en el comportamiento. Asimismo, brinda información para el ambiente interno y externo de cómo se sienten y sobre el compromiso que tienen con la organización (Fernández, 2023).

En otras palabras, es la información que recibe una persona acerca de su desempeño, permitiendo saber sus resultados y realizar ajustes si es necesario para mejorar. La retroalimentación es una herramienta importante para desarrollar los talentos humanos, porque ayuda a reconocer los éxitos, corregir errores y gestionar el trabajo. Cuando un jefe se comunica regularmente con su equipo, esto genera confianza y crea un entorno donde se puede mejorar constantemente en el ambiente laboral y ayuda a retener a los empleados en la empresa.

Resolución de conflictos

El proceso de mantener el equilibrio, la productividad y el bienestar dentro de una organización. Si los conflictos no se abordan, esto puede llevar a problemas que generan tensión y afectan la motivación del equipo y los objetivos de la empresa (Group, 2025). El objetivo es entender qué pasos se toman para mejorar y resolver los conflictos entre individuos o grupos, reducir los efectos negativos y obtener resultados beneficiosos para la organización.

Además, la capacidad de resolver conflictos es una habilidad importante en la vida de todos, tanto personal como social. Este proceso es bastante complejo, porque requiere entender bien los malentendidos y conflictos entre individuos, grupos o pares y, lo más importante, saber cómo manejarlos. En lugar de evitar los conflictos, se debe concentrar en encontrar soluciones que proporcionen paz y comprensión para ambos lados (Paz, 2025).

Entonces, se considera que resolver conflictos es una parte importante de las estrategias de liderazgo, ayudando a mantener relaciones laborales saludables y asegurando que los conflictos no afecten el rendimiento de la organización. Un líder que escucha, comunica y muestra integridad fortalece la confianza de los empleados y mejora el ambiente laboral.

Retención del personal

Retener a los empleados es algo esencial para mantener la estabilidad, el crecimiento y el éxito de la empresa. Al evitar que empleados clave y capacitados se vayan, no solo se evita que se pierdan conocimientos y habilidades valiosas, sino que también ayudan a fortalecer la cultura de la empresa (Cabezas et al., 2024).

Por tal razón, al referir sobre estrategias y prácticas importantes es proteger a los empleados a través de programas y rutinas que la empresa desarrolla para que se sientan valorados. Esto no solo reduce costos y aumenta la producción, sino que también trata de mantenerse competitivo, es decir, crear un ambiente de trabajo donde todos se sientan valorados y apoyados.

Clima Laboral

Muestra cómo los empleados se desempeñan en su entorno de trabajo, cómo se comunican entre sí, cómo se comportan y cómo las personas desarrollan sus actividades. En general, el clima laboral es bueno para que el equipo de colaboradores se entienda entre sí y, usualmente influya en su éxito en el trabajo (Medina & Heredia, 2023).

Por otro lado, las empresas realizan cambios dentro de la organización con el fin de fomentar la innovación, mantener la competitividad y el posicionamiento en el mercado. Además, se considera que los empleados son creativos porque participan en los cambios que exige la administración. Es decir, el ambiente laboral es la satisfacción que se obtiene en el trabajo o la perspectiva sobre él. Esto refleja el equilibrio entre el valor de satisfacción que se desea recibir y lo que recibe en comparación con lo que cree que debe obtener (Ruíz Días, 2021).

De acuerdo con lo manifestado por el autor, el ambiente laboral es muy importante para mantener la satisfacción de las personas que trabajan en la organización, al ser un factor clave, ya que influye directamente en cómo los colaboradores lo perciben. Cuando en la empresa hay más respeto, colaboración y comunicación, aumenta la satisfacción laboral y disminuye el deseo de cambiar de trabajo.

Condiciones de trabajo

Es el conjunto de elementos, circunstancias y factores que rodean el entorno laboral, donde los empleados realizan sus funciones. Es decir, son las condiciones de trabajo donde se llevan a cabo las actividades laborales (CESUMA, 2023).

Por otro lado, las condiciones de trabajo representan un compuesto de factores que afectan directamente cómo se sienten los empleados, su productividad y satisfacción, y por ende, la empresa que realmente se preocupa por las condiciones de trabajo invierte en su mayor activo: sus empleados. Para mejorar la estructura del trabajo se requiere un enfoque integral que abarca áreas como oportunidades, factores psicosociales, seguridad laboral, equipamiento, capacitación y flexibilidad (About, 2025).

Por lo expuesto, se determina que las condiciones de trabajo son importantes para la permanencia de los colaboradores, ya que influyen en la salud física y mental. Un entorno seguro, recursos disponibles y una buena organización ayudan a mantener la motivación de los compañeros y a reducir las ganas de dejar la empresa.

Comunicación interna

La comunicación interna fomenta el equilibrio emocional en sus empleados por medio de la motivación, el compañerismo, la solidaridad y el compromiso (Piedra et al., 2022). Por otro lado, la comunicación interna puede dar prevención a rumores y conflictos que se crean entre los trabajadores logrando evitar dañar la institución, facilitando lograr un crecimiento en productividad, calidad de servicio, identidad y desarrollo personal como profesional, pues los trabajadores son los que dan percepción al ambiente e interrelacionan ya sea de manera negativa o positiva (Vilca et al., 2021).

Dicho de otra forma, la comunicación interna es indispensable, ya que es un papel fundamental dentro de la empresa, permitiendo conectar las estrategias de la dirección con el aporte diario de los equipos. Si la comunicación no es clara, las mejores ideas se quedan como solo teoría; por ello, la empresa Mundial Fish debe aplicar la comunicación interna en todo momento.

Nivel de estrés

Esto sucede cuando alguien se enfrenta a demandas o presiones que no puede manejar. Es decir, el nivel de estrés en el trabajo se refleja en las reacciones del cuerpo, los pensamientos y sentimientos de la persona cuando su trabajo supera su capacidad; esto puede causar estrés temporal o prolongado y afectar la salud y el rendimiento (Tumbaco, 2020).

El estrés puede considerarse como una reacción física o emocional que se manifiesta cuando la carga de trabajo es demasiado grande para soportarla, y no solo afecta la salud sino también el rendimiento en el trabajo y el estado de ánimo. En otras palabras, el nivel de estrés en una situación se manifiesta a través de reacciones físicas, emocionales y psicológicas, y puede influir en el rendimiento, las habilidades, el bienestar y la calidad de vida (García et al., 2025).

En consecuencia, los autores mencionados que hacen referencia al nivel de estrés muestran una dimensión que influye directamente en el trabajo que las personas hacen continuamente. Si la carga de trabajo es demasiado alta y no hay métodos de apoyo, aumenta la fatiga física y emocional, lo que afecta la satisfacción y las relaciones dentro de la organización.

Permanencia laboral

Es el derecho que tiene el trabajador a permanecer en su empleo y a no ser despedido. Según (Abea et al., 2022) citando a Flores (2008), indican que es necesario proteger al trabajador contra despidos arbitrarios, garantizando así defender sus derechos.

Es decir que, la permanencia laboral refleja el grado de compromiso que los colaboradores mantienen con la organización. Cuando los trabajadores perciben un ambiente favorable, oportunidades de desarrollo y relaciones positivas con sus superiores, aumenta su disposición para permanecer en la empresa.

Satisfacción laboral

Conjunto de emociones percibidas en los trabajadores de acuerdo a las vivencias generadas en el trabajo, las cuales pueden ser positivas o negativas (Chiang et al., 2021). Asimismo, la satisfacción laboral es un aspecto de gran impacto que determina el fracaso o éxito de la organización, puesto que el talento humano representa el valor de hacer posible las actividades

laborales, siendo un elemento importante que toda empresa debería tener. Esto trae muchos beneficios tanto para la organización como para los empleados (Córdoba et al., 2023).

Por tanto, se considera que la satisfacción laboral constituye una dimensión esencial para la retención del personal, debido a que refleja el nivel de conformidad que experimentan los colaboradores con su trabajo y con la organización. Cuando los trabajadores perciben un ambiente favorable, reconocimiento, oportunidades de aprendizaje y condiciones laborales adecuadas, fortalecen su compromiso y disminuyen la intención de abandonar la empresa.

Expectativas de desarrollo

Es una percepción sobre cómo los empleados ven sus oportunidades de aprendizaje futuro, posibilidades de ascenso y el potencial de avanzar dentro de la organización, como también puede interpretarse en una situación que afectaría su compromiso, motivación y la decisión de quedarse o irse del trabajo. En otras palabras, cuando los empleados sienten que hay oportunidades de desarrollo profesional en la organización o empresa, generalmente se involucran más en el trabajo y disminuye su tendencia a dejarlo (Tapia, 2022).

Asimismo, (Indriyani et al., 2023) indican que el desarrollo del talento fortalece la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, favoreciendo la intención de permanencia de los colaboradores. Los autores concluyen que las organizaciones que promueven planes de capacitación y crecimiento profesional presentan mayores niveles de retención del personal.

En conclusión, se puede decir que las expectativas de desarrollo representan una dimensión estratégica para la retención del personal porque influyen en la percepción que los colaboradores tienen sobre su futuro dentro de la organización. Cuando la empresa ofrece programas de capacitación, oportunidades de ascenso y desarrollo profesional, los trabajadores fortalecen su sentido de pertenencia y aumentan su compromiso.

Intención de permanencia

Disposición del talento humano para permanecer en la organización, lo que actúa como ventaja competitiva frente a otras organizaciones y permite estimular la sostenibilidad y la

estabilidad dentro de la empresa. Es decir, representa el deseo de seguir colaborando como elemento clave en la organización (Mejía, 2025).

Por otro lado, la intención de permanencia es la probabilidad de que un empleado continúe en la organización a futuro y esto depende de muchos factores, como la satisfacción del trabajo, la lealtad a la empresa, el ambiente laboral, las oportunidades de desarrollo y otros. Dicho de otra manera, es muy importante saber si un empleado se quedará en la empresa o no (Delgado & Gahona, 2022).

Por lo tanto, se infiere que la intención de permanencia representa el resultado de múltiples factores organizacionales y personales que influyen en la decisión del colaborador de continuar en la empresa. Un ambiente laboral favorable, oportunidades de desarrollo, relaciones positivas con los líderes y un adecuado bienestar laboral que fortalecen el compromiso organizacional y reducen la intención de renuncia.

Fundamentación legal

Constitución de la República del Ecuador

Trabajo y Seguridad Social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Este artículo reconoce el trabajo como un deber social que debe desarrollarse en condiciones que aseguren la dignidad, el empleo estable y el bienestar (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. Este artículo también asegura un ambiente laboral seguro (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Derechos de libertad

El Art. 66.- Se reconoce y garantiza a las personas:

Número 17.- El derecho a la libertad de trabajo. Nadie será obligado a realizar un trabajo gratuito o forzoso, salvo los casos que determine la ley. Este artículo protege el derecho de la persona a una vida laboral libre de violencia, prácticas que atenten contra su bienestar y acoso (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Trabajo y Producción

Formas de trabajo y retribución

El Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Ley Orgánica del Servicio Público

De los organismos de la administración del talento humano y remuneración

Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;

j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos; (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010)

De la formación y la capacitación

Art. 71.- Programas de formación y capacitación. - Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010).

Del sistema de evaluación de desempeño

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3, (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010).

Art. 89.- Garantías adicionales. - Además de los derechos que se les otorga en el Artículo 23 de esta Ley, las y los servidores públicos de carrera gozarán de las siguientes garantías adicionales: a) Estabilidad en sus puestos. Solo serán destituidos por las causas determinadas en esta Ley y luego del correspondiente sumario administrativo; y b) Derecho preferente, a que, en caso de supresión de su actual puesto, sea trasladado a puestos vacantes de naturaleza similar (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010).

Código del Trabajo

De las obligaciones del empleado y del trabajador:

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo (Código del trabajo, 2005)

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador. - Está prohibido al trabajador:

Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo; b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados; c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes; d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva (Código del trabajo, 2005).

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo (Código del trabajo, 2005).

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- (Sustituido por el Art. 23 de la Ley s/n, R.O. 234-S, 20-I-2023).- A trabajo de igual valor corresponde igual remuneración (Código del trabajo, 2005).

Ley Orgánica para la igualdad salarial entre mujeres y hombres

Capítulo I

Generalidades

Artículo 2. Del ámbito. EI presente Reglamento es de aplicación obligatoria tanto en el sector privado. como en las instituciones. entidades. Organismos del sector público. Gobiernos

autónomos descentralizados. Empresas públicas y demás instituciones señaladas en el artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador.

Capítulo 11

Obligaciones del empleador en el sector público y privado

Artículo 3. De la capacitación. Los empleadores del sector privado y máximas autoridades de las instituciones y empresas del sector público. en coordinación con sus unidades de talento humano o unidad que haga sus veces. llevarán a cabo procesos de capacitación virtual. presencial o mixta. con una duración mínima de cuarenta (40) horas anuales. dirigidos a todos Sus trabajadores 0 servidores públicos. Estas capacitaciones abordanin, de manera individual 0 conjunta, los siguientes temas: a) Derechos laborales de mujeres y hombres; b) Igualdad de género; c) Erradicación de violencia y no discriminación en una empresa 0 centro de trabajo: d) Otros relacionados para establecer el trabajo de igual valor

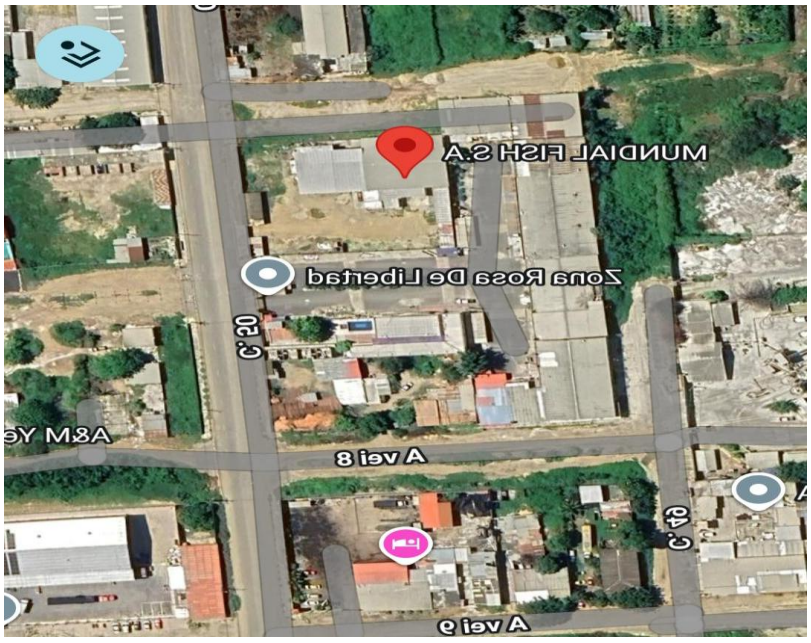
Capítulo II

Metodología

Referencia

La empresa Mundial Fish constituida legalmente el 17 de junio de 2014, bajo el mando del Sr. Manuel Ruiz Díaz Matías, es una organización que se especializa en el procesamiento, congelamiento y almacenamiento de productos derivados del mar, para importación y exportación, ubicada en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad.

Figura 1 *Ubicación geográfica de la empresa Mundial Fish*



Nota. Imagen obtenida de Google Maps.

Diseño de la investigación

Diseño no experimental

En este tipo de diseño no se introducen estímulos ni condiciones controladas para modificar las variables de estudio; al contrario, los participantes se observan en su entorno habitual, sin intervenir ni alterar su realidad. Asimismo, las variables no son manipuladas por el investigador.

Este diseño puede desarrollarse de dos formas: transversal o longitudinal, diferenciándose únicamente por el momento o periodo en que se recolectan los datos, González (2021).

Por tal razón, el diseño mencionado estudia el liderazgo, la comunicación interna y la retención del personal, tal como se manifiestan dentro de la empresa Mundial Fish, sin modificar el comportamiento de los trabajadores ni intervenir en las dinámicas laborales. Dado que la investigación busca describir y analizar la situación actual de la empresa, el diseño no experimental, especialmente en su modalidad transversal, facilita la observación de la realidad organizacional en un único momento y facilita comprender cómo el liderazgo influye en la permanencia del personal sin manipulación de variables.

Corte transversal

El diseño de corte transversal es un tipo de investigación en el que los datos se recolectan una sola vez y en único momento. Funciona como una "fotografía" de la realidad, ya que captura la información tal como ocurre en ese instante sin realizar seguimiento en el tiempo. Este diseño permitió obtener datos, facilitando analizar cómo se relacionan diferentes variables en un momento específico sin alterar el contexto de los participantes (Pérez, 2024).

Alcance de la investigación

La investigación es de alcance descriptivo, ya que permitió obtener información de forma independiente sobre las necesidades, características o experiencias de los colaboradores de la empresa Mundial Fish.

Según Torrejón (2021), el alcance investigativo da una imagen precisa de grupos, procesos, personas u objetos tal como se presentan en la realidad ya que permite ver cómo se manifiestan, qué elementos los distinguen y cuáles son sus particularidades, con el fin de comprenderlos mejor.

Enfoque de la investigación

La investigación representa un enfoque mixto, convirtiéndose en un recurso valioso en la investigación, por lo que facilitó una comprensión más amplia y profunda de los fenómenos analizados. Al combinar los dos métodos cuantitativos y cualitativos, se obtiene una visión más

integral que contrarresta las limitaciones de cada enfoque por separado. Esto permitió explorar las problemáticas complejas y multidimensionales desde diferentes perspectivas (Vizcaino, 2023).

Por otro lado, este enfoque accedió a un análisis del problema de la retención del personal desde una perspectiva completa. Para ello, el método cuantitativo midió el nivel de satisfacción, el clima laboral, la comunicación y el impacto del liderazgo; mientras que el método cualitativo se basó en la comprensión de las expectativas, percepciones y la razón por la que sucede la renuncia o situación que incide en quedarse. Toda la recolección de datos estuvo enfocada a tener una visión más integrada y confiable en cuanto a las variables de estudio en la empresa Mundial Fish.

Métodos de la investigación

Inductivo

El método inductivo es un proceso de investigación que empieza con información específica, como observaciones, datos o hechos concretos, y llega a una conclusión general. Es decir, primero se analiza situaciones concretas y específicas y, a partir de eso, se desarrollan ideas, conceptos o teorías más amplias para explicar el fenómeno. Este método no inicia con una teoría, sino que la genera o la valida después de estudiar la realidad (Félix et al., 2026).

Por consiguiente, esta información específica construye conclusiones generales sobre cómo el liderazgo influye en la retención del personal y permite diseñar estrategias adecuadas para mejorar esta situación dentro de la empresa. Es decir, los datos de la realidad llevan a plantear propuestas sólidas y fundamentadas.

Deductivo

El método deductivo es la forma de razonamiento que parte de un conocimiento general, de ideas o principios con el fin de llegar a una conclusión específica. Este método genera una secuencia ordenada de premisas y conclusiones, hacia la explicación de fenómenos concretos a partir de conceptos amplios (Falcón & Ramos, 2021).

En otras palabras, el método deductivo permitió explicar las situaciones específicas de la empresa Mundial Fish, con respecto al clima organizacional, el liderazgo o la satisfacción laboral.

Además de interpretar los resultados en encuestas y entrevistas, justificando las conclusiones y la fórmula estratégica basada en fundamentos sólidos.

Analítico – Sintético

El método analítico–sintético se basa en dos procesos complementarios: el análisis consiste en dividir un fenómeno en partes para estudiar sus relaciones y características, mientras la síntesis trata de reunir las partes nuevamente y poder comprender el fenómeno en su finalidad (Bernal, 2021).

Estos métodos examinaron individualmente los elementos, permitiendo entender cómo se relacionan entre sí, comprender la problemática y a la vez diseñar estrategias efectivas para fortalecer la retención del personal.

Población

La población se entiende como el total de individuos, ya sea un grupo limitado o ilimitado, que comparten ciertas características en común. Se considera población finita cuando se conoce con exactitud cuántos sujetos la conforman, mientras que la población infinita se da cuando no se dispone de ese número preciso o el conjunto supera los cien mil individuos (Mucha et al., 2021).

Por lo tanto, la población corresponde al total de trabajadores de la empresa Mundial Fish que comparten características laborales similares y están directamente involucrados en los fenómenos de análisis como el liderazgo y retención del personal. La población es finita, ya que la empresa cuenta con un número definido de empleados, y es fundamental porque permite determinar cuántos colaboradores pueden ser evaluados y cómo se recogen los datos para comprender de forma precisa la situación actual de la empresa y la presencia de estrategias de liderazgo en la permanencia del personal.

Tabla 1

Población del estudio

N.°	Área	Número de personal	Porcentaje (%)	Total
1	Gerencia General	1	3,03 %	1
2	Personal administrativo fijo	3	9,09 %	3
3	Personal de calidad	1	3,03 %	1
4	Personal operativo fijo	3	9,09 %	3
5	Mano de producción	25	75,76 %	25
Total		**33**	**100 %**	**33**

Nota. Datos obtenidos en la empresa Mundial Fish.

Limitación

Al continuar con la etapa de la investigación, que es la recolección de datos, se presentaron factores externos que influyen de manera parcial en el estudio del mismo; no obstante, se logró cumplir con los objetivos de la investigación. Dicha limitación es la siguiente:

- **Disponibilidad de trabajadores:**

Durante el proceso de recopilación de información, se presentó una limitación relacionada con la disponibilidad de los colaboradores en la aplicación de las encuestas y las entrevistas. Inicialmente, según lo acordado con el gerente de la empresa, el día programado para la recolección de información era el 2 de julio de 2026. Pero ese día, solo 26 de los 33 empleados estaban presentes.

La situación también se ve influenciada por la dinámica propia del sector pesquero. Ya que, la empresa se dedica a procesar y exportar productos derivados del mar, los cuales cumplen con las prohibiciones de pesca, es decir, ciertas actividades pesqueras están temporalmente prohibidas en los tiempos determinados por las autoridades, y esto se hace para proteger las reservas de peces. Durante estos períodos, la empresa reduce o suspende sus actividades, lo que lleva a algunos empleados a buscar fuentes de ingresos alternativas para mantener sus ingresos, y esto dificulta llegar a ellos y participar en la investigación.

A pesar de esta limitación, se logró obtener información de la mayor parte de los colaboradores de la empresa Mundial Fish, lo que permitió recopilar suficientes datos para describir las estrategias de liderazgo y las condiciones relacionadas con la permanencia del talento humano.

Tabla 2

Disponibilidad y participación de los trabajadores en la recolección de información

N.°	Área	Número de personal	Participantes	Técnica
1	Gerencia General	1	1	Entrevista
2	Personal administrativo fijo	3	3	Entrevista/Encuesta (1 Entrevista/2Encuestas)
5	Mano de producción	29	22	Entrevista/Encuesta (1 Entrevista/21Encuestas)
Total		**33**	26	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Muestra

Muestreo no probabilístico

El muestreo no probabilístico es un método de selección en el que los participantes no son elegidos al azar, sino que su inclusión depende del criterio, juicio o conveniencia del investigador. En este tipo de muestreo no se aplican fórmulas estadísticas ni todos los miembros de la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados. Se utiliza especialmente cuando la población es pequeña, y se busca información específica o cuando se requiere elegir a personas que cumplan características particulares relacionadas con el fenómeno de estudio (Pérez, 2024).

Entonces, se considera para este estudio el muestreo no probabilístico ya que tiene un número limitado de trabajadores y necesita obtener información específica de aquellos empleados que realmente experimentan los problemas de comunicación, liderazgo y rotación. Esto permitió seleccionar a los colaboradores más relevantes para el estudio como personal operativo, administrativo o líderes de área y obtener datos que reflejen de manera directa la situación interna de la empresa.

Técnicas de investigación

Encuesta

La encuesta es la recolección de datos que utiliza un cuestionario como instrumento principal. Está dirigida principalmente a personas y permite obtener información sobre sus percepciones, opiniones y conductas. Este método genera resultados tanto cuantitativos como cualitativos, ya que se basa en preguntas organizadas de forma lógica y con opciones de respuestas escalonadas. En la mayoría de los casos, produce datos numéricos (Chero, 2024).

A través de esta técnica, se recogió información directa de los trabajadores sobre temas clave como:

- Percepción del estilo de liderazgo de sus jefes,
- El nivel de comunicación interna,
- El clima laboral,
- La motivación y el compromiso

Gracias a los datos numéricos que se generaron, se pudo medir de forma clara la situación actual de Mundial Fish y se analizó cómo se manifiestan las estrategias de liderazgo en la retención del personal. Esto convierte a la encuesta en un método esencial para validar la investigación y fundamentar las estrategias propuestas.

Entrevista

La entrevista es una técnica que permite recoger información de las personas para comprender lo que ocurre dentro de una investigación, como conocer opiniones, creencias, percepciones, sentimientos y experiencias; así como también recoger información interna que ayuda a entender los pensamientos y sentimientos de las personas sobre un tema. Este instrumento profundiza en aspectos que las encuestas no siempre pueden captar (Taiman, 2022).

En la presente investigación, la entrevista se aplicó para obtener información detallada, constatando lo siguiente:

- Criterios sobre el estilo de liderazgo,
- Necesidades o problemas dentro del ambiente laboral,
- Factores que influyen en la motivación,
- Opiniones en relación con situaciones que afectan su permanencia en la empresa.

Este instrumento permitió comprender la parte subjetiva y humana del fenómeno, complementando los datos numéricos de las encuestas que conjuntamente con las entrevistas, se definieron las estrategias más acertadas y personalizadas para mejorar el liderazgo y la retención del personal.

Instrumentos de investigación

Cuestionario

El cuestionario permite recopilar información dentro de investigaciones científicas. Este instrumento está conformado por un conjunto de preguntas organizadas y numeradas, acompañadas de diversas opciones de respuesta que deben ser seleccionadas por el participante. Aquí no existe una respuesta correcta o incorrecta, puesto que cada elección aporta un tipo distinto de información. Este cuestionario se aplica únicamente a personas y permite obtener datos relevantes según el propósito del estudio, (Riva et al., 2024).

En el ámbito laboral de la presente investigación, se aplicó el cuestionario, recolectando datos directos de los colaboradores sobre la comunicación interna, el clima laboral, el liderazgo y cómo los factores inciden en permanecer o dejar la empresa. Además, identificando problemas que existan con el fin de respaldar el diseño de estrategias para perfeccionar la retención de personas.

Capítulo III
Resultados y discusión

En esta sección, se presenta el análisis de datos recopilados con la ayuda de herramientas de investigación, llevados a cabo junto con los empleados y gerentes de la empresa Mundial Fish, la información obtenida mediante encuestas y entrevistas se ha organizado, usando tablas y gráficas, para poder registrar las percepciones sobre la estrategia de liderazgo y retención de personal. Los resultados se han interpretado según los objetivos establecidos y la base teórica de la investigación, permitiendo comprender la realidad de la empresa y proporcionando una base para recomendaciones centradas en las fortalezas de las habilidades de liderazgo y el desarrollo para retener a los empleados

Análisis de entrevista

Resultados de la entrevista dirigida al gerente (A), personal administrativo (B) y líder de cuadrilla (C) de la empresa Mundial Fish

1. ¿Conoce los tipos de liderazgo y la retención de personal?

Tabla 3

Conocimiento sobre el tipo de liderazgo y retención de personal.

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	Creo que existen diferentes estilos de liderazgo, como el democrático, participativo, transformacional y autoritario, que deberían aplicarse según las necesidades de la empresa y del equipo de trabajo. En cuanto a la retención de empleados, pienso que se trata de implementar medidas que permitan mantener a los empleados comprometidos, satisfechos y dispuestos a permanecer en la organización, contribuyendo así al logro de los objetivos de la empresa.	Este resultado muestra que, incluso habiendo una comprensión parcial de las variables estudiadas dentro de la empresa, es necesario fortalecer ese conocimiento mediante instrucciones que ayuden a mejorar la gestión de recursos humanos.
B.	Muestra que conoce los principales estilos de liderazgo y puede identificar los estilos democrático, autoritario y participativo. Además, entiende que la fidelización de los empleados significa establecer estrategias para mantener a los empleados comprometidos, satisfechos y conectados con la organización.	
C.	No conoce	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

2. ¿Qué estilo de liderazgo considera que predomina en la empresa?

Tabla 4

Opiniones sobre estilo de liderazgo

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa utiliza un estilo mixto, que combina la toma de decisiones por parte del representante legal con un enfoque democrático, fomentando el bienestar y la participación de los empleados. Al mismo tiempo, controla estrictamente la producción y los estándares, asegurándose de cumplir con las tareas y los plazos para garantizar la eficiencia y la calidad de los productos.	La respuesta muestra que en la empresa predomina principalmente un estilo de liderazgo participativo con características directivas, ya que se fomenta la comunicación y se tienen en cuenta las opiniones de los empleados, sin descuidar el control de las actividades productivas. Aunque se evidencia un conocimiento, se debe resaltar o impartir un liderazgo donde todos los colaboradores sientan y puedan sentirse bien en la organización. Este enfoque es adecuado para las empresas del sector pesquero, donde es necesario equilibrar la participación del personal con el respeto a los estándares de calidad y productividad.
B.	En la empresa hay un liderazgo participativo y directo, caracterizado por aquel que acepta opiniones de los trabajadores y al mismo tiempo da instrucciones claras para garantizar la realización de acciones productivas y sigue normas de calidad.	
C.	Considera que no hay liderazgo que predomina en la empresa	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

3. ¿Qué estrategias utiliza para motivar a los colaboradores?

Tabla 5

Estrategias de motivación

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa estimula a sus empleados con incentivos financieros y profesionales, como el pago de horas extras, ayuda para la alimentación, cumplimiento adecuado de los horarios de trabajo y compensación por el esfuerzo extra. Además, reconoce fechas especiales y se esfuerza por cumplir los acuerdos con empleados regulares y equipos, fortaleciendo su dedicación y lealtad a la empresa.	Los resultados muestran que la compañía basa la motivación de los empleados en factores no monetarios, como el respeto, la comunicación efectiva y un ambiente de trabajo seguro, además de cumplir con el pago. Esto indica que la organización reconoce la importancia de satisfacer las necesidades básicas del trabajo para impulsar el rendimiento de los empleados, aunque aún hay espacio para fortalecer estrategias de motivación más estructurada.
B.	La motivación del equipo se basa en el respeto, salarios según el trabajo realizado, comunicación clara sobre las actividades y una correcta distribución de responsabilidades. Además, tratamos de mantener un ambiente de trabajo organizado y seguro para facilitar la labor de los empleados.	
C.	La estrategia principal para motivar a los empleados es mantener un buen ambiente de trabajo, ya que un ambiente de trabajo armonioso fomenta el bienestar del equipo y les ayuda a realizar correctamente sus tareas dentro de la empresa.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

4. ¿Cómo promueve la comunicación entre los líderes y el personal?

Tabla 6

Comunicación entre líderes y colaboradores

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa mantiene una comunicación directa y abierta entre la gerencia, el jefe de producción y los colaboradores para atender inquietudes, resolver conflictos y fortalecer las relaciones laborales. Además, realiza reuniones previas a la producción para dialogar, aclarar diferencias y promover un ambiente de trabajo colaborativo y armonioso.	La respuesta permite identificar que la comunicación es un elemento clave en la organización, ya que se realizan reuniones antes del inicio de la jornada laboral para informar sobre las actividades y coordinar el trabajo. Además, la presencia de jefes de equipo facilita el flujo de información entre la dirección y los empleados, ayudando a una mejor coordinación operativa.
B.	La comunicación se fortalece mediante reuniones breves antes de empezar el día de trabajo, en las que se explican las tareas, metas de producción, horarios y normas de higiene y seguridad. Además, los líderes de equipo actúan como enlace entre los trabajadores y la administración, facilitando la transmisión de información y dudas.	
C.	La comunicación se fomenta mediante reuniones con todo el equipo antes de que comiencen las actividades, donde se informa sobre el tipo de trabajo a realizar y la responsabilidad de cada empleado. Esta práctica permite que los trabajadores comprendan bien las tareas que se les asignan y favorece la coordinación de las actividades.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

5. ¿Qué mecanismos emplea para resolver conflictos laborales?

Tabla 7

Mecanismos para resolución de conflictos

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	Cuando surge un conflicto, primero escucho a las personas involucradas para entender las causas del problema. Luego, incentivo el diálogo entre las partes con el objetivo de llegar a un acuerdo que beneficie tanto al empleado como a la empresa. Si es necesario, los superiores también intervienen para hacer un seguimiento y evitar que la situación se repita.	La información recibida muestra que la empresa prefiere el diálogo y la mediación como la manera principal de resolver conflictos laborales. Este tipo de enfoque ayuda a mantener un ambiente de respeto y cooperación entre compañeros de trabajo, además de evitar que se afecte el trabajo y el clima laboral dentro de la organización.
B.	Los conflictos se discuten escuchando primero a todas las partes involucradas individualmente, y luego mediante una conversación conjunta, con el objetivo de identificar las causas, llegar a acuerdos y evitar que situaciones similares ocurran de nuevo, dando respeto y un enfoque independiente a la prioridad.	
C.	Si surge una situación, debe resolverse mediante el diálogo, identificando las causas del problema y buscando acuerdos entre las partes involucradas para mantener un ambiente de trabajo adecuado.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

6. ¿Cómo fomenta el compromiso la participación de los trabajadores?

Tabla 8

Participación de colaboradores

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa mantiene una comunicación más cercana con el personal en el sitio gracias a reuniones y espacios de interacción. Entre los miembros del equipo, su actitud depende de la disponibilidad de recursos pesqueros, así que algunos muestran más compromiso con la empresa, mientras que otros buscan oportunidades de empleo en diferentes organizaciones.	La respuesta demuestra que el compromiso laboral se fortalece al involucrar a los trabajadores en el proceso productivo y valorar sus aportes para mejorar las actividades. Esta práctica favorece el sentido de pertenencia y permite que los colaboradores perciban que su participación es importante para el logro de los objetivos de la empresa.
B.	El compromiso y la participación se fortalecen al explicar la importancia de cada actividad en el proceso de producción y al dar a los trabajadores la oportunidad de hacer sugerencias para mejorar el proceso, incentivando así su participación en las actividades de la empresa.	
C.	Fomentando el compromiso de los empleados comprobando directamente si sus compañeros se sienten bien con las tareas que realizan. Esta práctica demuestra interés por conocer su satisfacción y crear un ambiente donde los empleados puedan expresar sus opiniones.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

7. ¿Qué acciones realiza la empresa para evitar la retención de personal?

Tabla 9

Acciones de bienestar para la retención del personal

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa está intentando asegurar la continuidad del trabajo para su equipo, distribuyéndolos en las diferentes fases del proceso de producción, en lugar de contratar trabajadores temporales para cada actividad. Esa estrategia promueve estabilidad en el empleo y permite que los colaboradores mantengan un ingreso constante para cubrir sus necesidades económicas.	Los resultados muestran que la empresa trata de reducir la retención priorizando la contratación de empleados responsables y con experiencia, al mismo tiempo que sigue respetando a los trabajadores y cumpliendo con las condiciones laborales acordadas. Estas medidas reflejan el esfuerzo por mantener a trabajadores cualificados, aunque no sean estrategias formales de retención de talento.
B.	La empresa intenta reducir la rotación reincorporando al personal que ha demostrado responsabilidad, ha adquirido experiencia y logrado buenos resultados. Además, quiere cumplir con los pagos acordados, ofrecer un trato respetuoso y organizar bien los horarios de trabajo para fomentar la lealtad de los empleados.	
C.	Creo que las principales razones están relacionadas con la falta de continuidad en la producción, ya que la actividad depende de la disponibilidad del recurso pesquero. También influyen la búsqueda de mejores oportunidades económicas, los horarios de trabajo y, en algunos casos, situaciones personales que llevan a los empleados a buscar trabajo en otras empresas.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

8. ¿Cuáles considera que son las principales causas de renuncia de los colaboradores?

Tabla 10

Causas de renuncia de los trabajadores

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	Las principales causas están relacionadas con la falta de continuidad en la producción, ya que la actividad depende de la disponibilidad de recursos pesqueros. También influyen la búsqueda de mejores oportunidades económicas, los horarios de trabajo y, en algunos casos, situaciones personales que impulsan a los empleados a buscar trabajo en otras empresas.	La respuesta muestra que la retención de empleados depende no solo de la gestión interna de la empresa, sino también de factores externos del sector pesquero, como la disponibilidad de materias primas y la continuidad del trabajo. Además, las decisiones de los empleados de dejar la organización también están influenciadas por cosas como la búsqueda de mejores salarios.
B.	Las principales razones para los despidos están relacionadas con la falta de continuidad profesional, la búsqueda de un mejor ingreso, los horarios de trabajo exigentes, problemas personales y problemas de transporte. También se destaca que la disponibilidad de materias primas en el sector pesquero.	
C.	Los principales motivos de salida están relacionados con la insatisfacción por despidos en el trabajo y retrasos en los pagos. Estos factores pueden afectar la satisfacción laboral y reducir el tiempo que los empleados permanecen en la empresa.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

9. ¿La empresa cuenta con programas de reconocimientos o incentivos?

Tabla 11

Reconocimientos o incentivos

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa no tiene programas formales de reconocimiento o incentivos debido a su pequeño tamaño y porque mantiene una comunicación directa con sus empleados. Además, el sistema de recompensas se basa principalmente en el trabajo de producción, privilegiando el bienestar económico de los empleados a través del pago según su desempeño.	Los resultados muestran que la empresa no tiene programas formales de reconocimiento; sin embargo, utiliza métodos informales como elogios verbales y favorecer la contratación de personas que muestran responsabilidad y hacen un buen trabajo. Aunque estas medidas aportan algo de motivación, podrían no ser suficientes a largo plazo para retener talento.
B.	La empresa no tiene programas formales de reconocimiento o incentivos. Sin embargo, dice que los buenos desempeños de los empleados son reconocidos verbalmente y que se prioriza la contratación de personal responsable y experimentado para las próximas tareas de trabajo.	
C.	La empresa no tiene programas oficiales para reconocer o motivar a sus empleados. Esta situación muestra una falta de mecanismos estructurados para fomentar la motivación y la fidelidad, lo que deja una oportunidad de mejora en la organización.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

10. ¿Qué estrategias considera más efectivas para retener al talento humano?

Tabla 12

Estrategias de retención de personal

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	La empresa motiva al personal mediante la seguridad laboral y el aumento de las oportunidades de trabajo, lo que permite que los ingresos crezcan a medida que aumenta la producción. Además, la eficiencia y el buen desempeño de los empleados se traducen directamente en un salario más alto, que es su principal forma de reconocimiento.	La respuesta indica que mantener a los empleados está directamente relacionado con cumplir las tareas a tiempo, tener un ambiente respetuoso, condiciones de trabajo seguras y oportunidades de capacitación. Estos factores aumentan la satisfacción de los trabajadores y los motivan a quedarse en la organización.
B.	La retención de talentos humanos se puede reforzar con pagos justos y puntuales, trato respetuoso, condiciones de trabajo seguras, una buena organización de los días laborales y reconocimiento del buen desempeño. Además, es importante destacar la necesidad de capacitación continua sobre higiene, seguridad, calidad y manejo de productos de la pesca.	
C.	La empresa no tiene ninguna estrategia formal para retener talento humano. Pero varios colaboradores vuelven a trabajar en la empresa por dificultad para encontrar trabajo en el contexto actual, lo que muestra que su permanencia o regreso es mayormente por necesidad de tener una fuente de trabajo	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish

11. ¿Qué mejoras propondría para fortalecer la permanencia de los trabajadores?

Tabla 13

Mejoras para la permanencia de los trabajadores

Entrevista	Respuesta	Interpretación
A.	Una de las estrategias más efectivas para mantener las habilidades de las personas es ofrecer seguridad laboral dentro de las posibilidades que ofrece la empresa. Además, es importante tener una relación abierta con los trabajadores, mostrarles respeto, pagar puntualmente y reconocer sus esfuerzos. Aunque nuestro viaje y nuestros recursos pesqueros dependen del trabajo de nuestros empleados, tratamos de darles la sensación de que son valorados y de que confían en la empresa, para que elijan quedarse con nosotros.	La respuesta permite identificar la necesidad de implementar estrategias más estructuradas para la gestión del talento humano, como programas de incentivos, formación y una mejor planificación de las llamadas para las posiciones vacantes. Además, dar prioridad a la contratación de empleados frecuentes ayudaría a fortalecer el sentido de pertenencia, el compromiso con la organización y la estabilidad del equipo.
B.	Introducir incentivos para la asistencia y el rendimiento, desarrollar programas de capacitación y mejorar la planificación de los concursos de contratación. Además, se considera práctico crear un grupo de empleados permanentes con prioridad de contratación en producción, para así fortalecer su estabilidad y su sentido de pertenencia a la empresa.	
C.	Las principales mejoras para fortalecer la retención del personal son ofrecer mejores condiciones a los empleados y garantizar pagos más puntuales. Además, se menciona que la estabilidad laboral podría fortalecerse con pagos semanales o quincenales, siempre que se realicen a tiempo, lo que genera más confianza y satisfacción entre los trabajadores.	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Análisis de encuesta

- **Edad**

Tabla 14

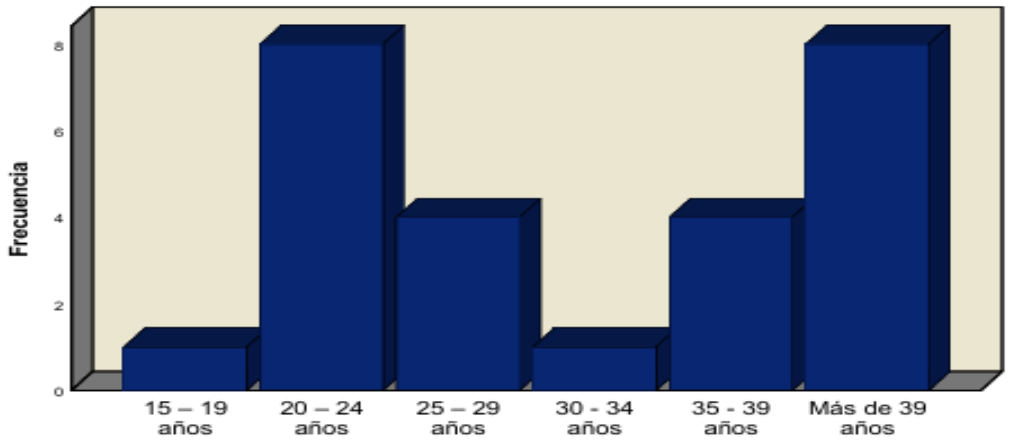
Edad de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
válido	15-19años	1	3,8	3,8	3,8
	20-24 años	8	30,8	30,8	34,6
	25-29años	4	15,4	15,4	50
	30-34 años	1	3,8	3,8	53,8
	35-39años	4	15,4	15,4	69,2
	Más de 39 años	8	30,8	30,8	100
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 2

Edad



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

En lo expuesto en la empresa mundial Fish, un 30,8% del personal tiene una edad mayor a 39 años; por otra parte, un 15,4% presenta una edad de 35 a 39 años; además, un 15,4% presenta una edad de 25 a 29 años; un 30,8% presenta una edad de 20 a 24 años; y una minoría del 7,6% (3,8% de 15 a 19 años y 3,8% de 30 a 34 años).

- **Sexo**

Tabla 15

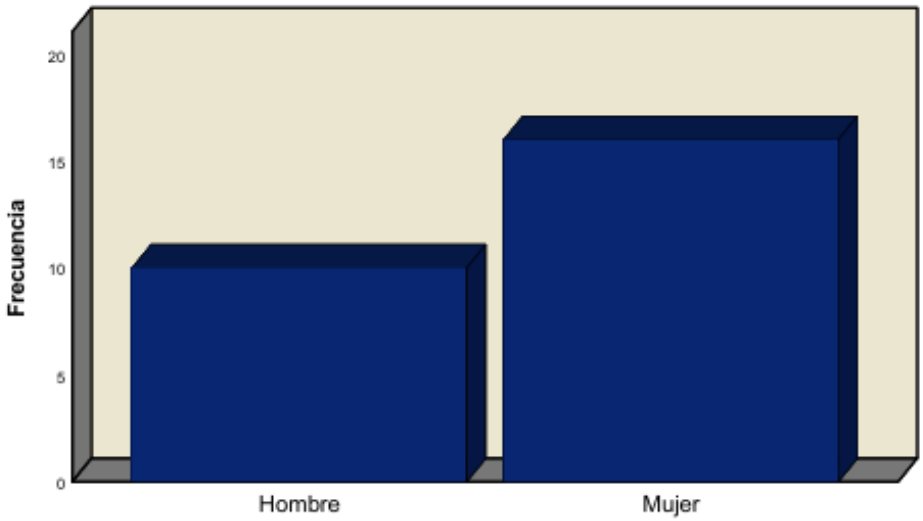
Sexo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	10	38,5	38,5	38,5
Mujer	16	61,5	61,5	100
Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 3

Sexo



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Con base en el análisis de encuesta se evidencia que un 38,5% representa el porcentaje de trabajadores varones y un 61,5% representa el porcentaje de trabajadoras en la empresa Mundial Fish.

1. **¿Mi jefe mantiene una comunicación clara con los trabajadores?**

Tabla 16

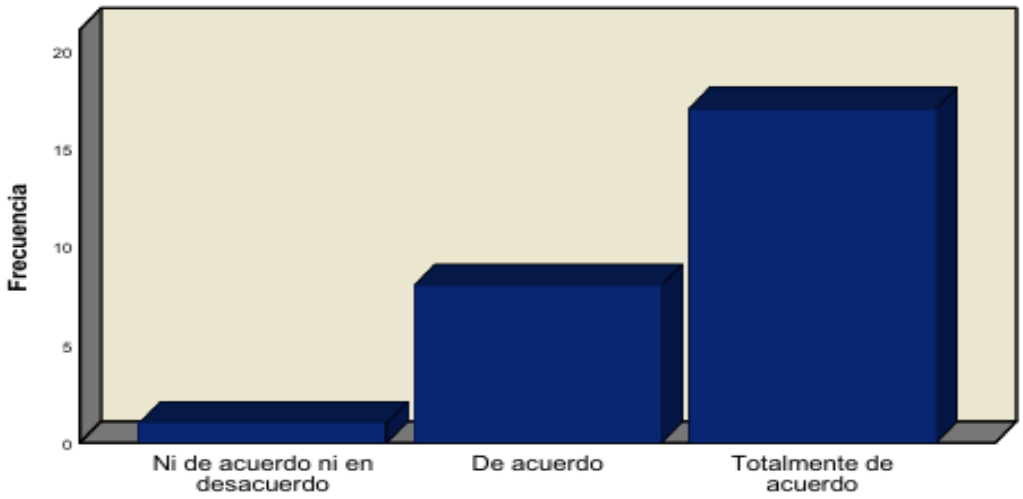
Comunicación del jefe con los trabajadores

1	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
De acuerdo	8	30,8	30,8	34,6
Totalmente de acuerdo	17	65,4	65,4	100
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
En desacuerdo	0	0	0	
Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 4

Comunicación del jefe con los trabajadores



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Durante el procesamiento de la información, surgió que el 65,4% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo en que su gerente se comunica claramente con los empleados, mientras que el 30,8% están de acuerdo y solo el 3,8% permanecen neutrales. Estos resultados muestran que la comunicación es un punto fuerte de la empresa, ayudando a coordinar las actividades, entender el papel de cada uno y alcanzar los objetivos organizacionales.

2. Los líderes escuchan las opiniones y sugerencias del personal

Tabla 17

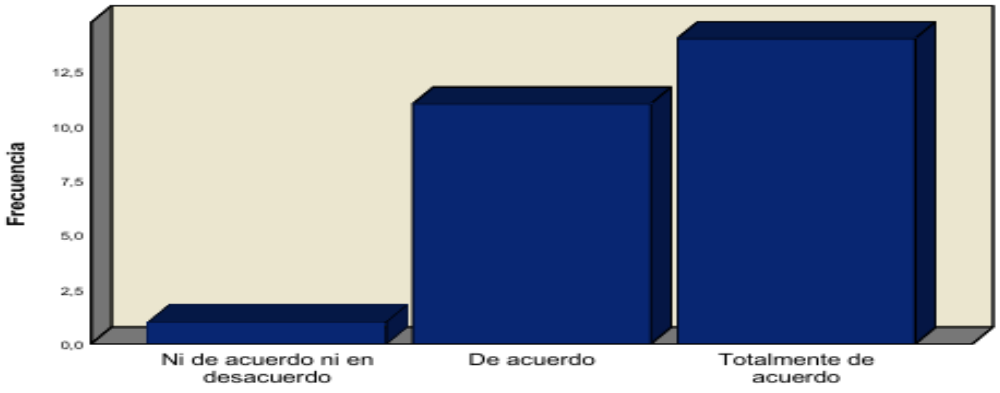
Opiniones y sugerencias del personal

2		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
	De acuerdo	11	42,3	42,3	46,1
	Totalmente de acuerdo	14	53,8	53,8	100
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
	En desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 5

Opiniones y sugerencias del personal



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Con el procesamiento de la información, se evidencia que el 53,8% de los empleados está totalmente de acuerdo en que los jefes escuchan sus opiniones y sugerencias, mientras que el 42,3% está de acuerdo y solo el 3,8% tiene una opinión neutral. Esto muestra que, dentro de la empresa, hay apertura para la participación de los empleados, lo que fortalece la confianza entre los responsables y los empleados, favoreciendo un estilo de gestión participativa.

3. Recibo orientación cuando se presentan dificultades

Tabla 18

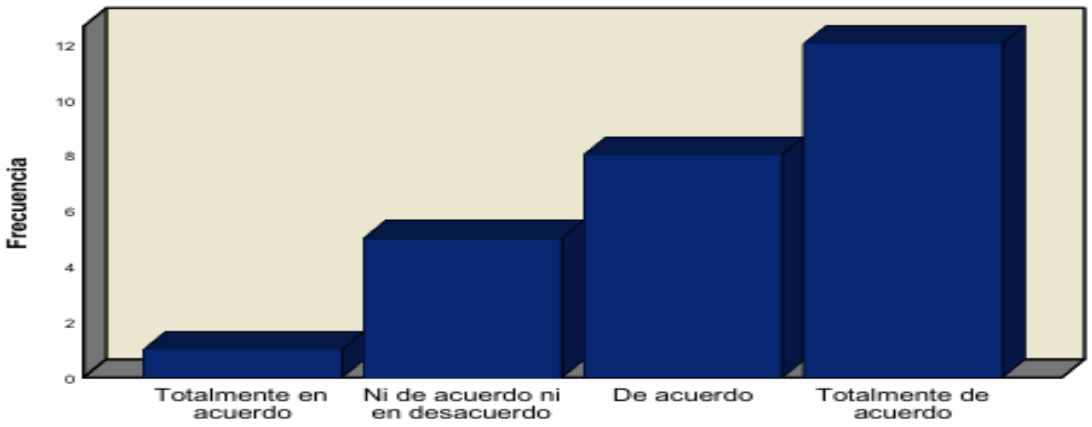
Orientación recibida ante dificultades laborales.

3		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	19,2	19,2	23
	De acuerdo	8	30,8	30,8	54
	Totalmente de acuerdo	12	46,2	46,2	100
	En desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 6

Orientación recibida ante dificultades laborales



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Los resultados muestran que el 46,2% de los trabajadores está totalmente de acuerdo y el 30,8% de acuerdo en que recibe orientación cuando enfrentan dificultades en sus labores. Sin embargo, el 19,2% mantiene una posición neutral, lo que evidencia que, aunque predomina el acompañamiento de los líderes, existen oportunidades para fortalecer el apoyo brindado a todos los colaboradores durante el desarrollo de sus actividades.

4. Los líderes fomentan el trabajo en equipo

Tabla 19

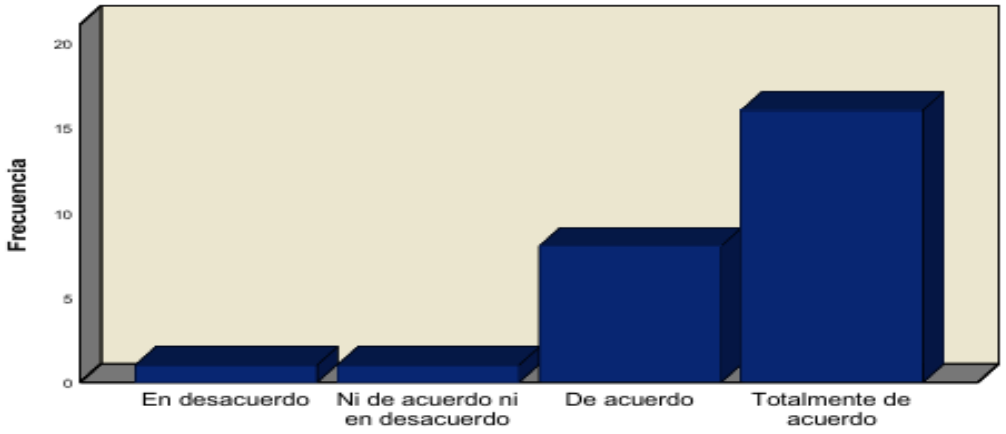
Fomento del trabajo en equipo por parte de los líderes

4		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,8	3,8	8
	De acuerdo	8	30,8	30,8	39
	Toralmente de acuerdo	16	61,5	61,5	100
	En desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 7

Fomento del trabajo en equipo por parte de los líderes



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Se observa que el 61,5% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que los líderes fomentan el trabajo en equipo, mientras que el 30,8% están de acuerdo. Sin embargo, el 3,8 respondió que no estaba ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa una postura neutral. Además, el 3,8 manifestó estar en desacuerdo, lo que sugiere mejoras en el fortalecimiento del trabajo en la organización.

5. Los líderes motivan constantemente al personal para alcanzar los objetivos

Tabla 20

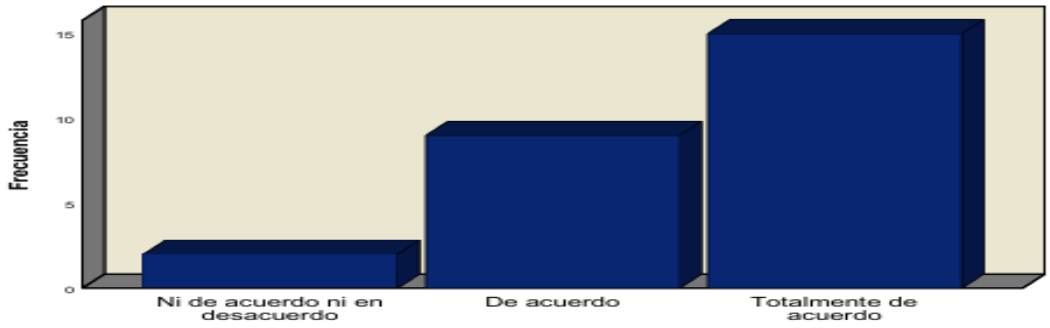
Motivación del personal para el logro de los objetivos

5		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
	De acuerdo	9	34,6	34,6	42,3
	Totalmente de acuerdo	15	57,7	57,7	100
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
	En desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 8

Motivación del personal para el logro de los objetivos



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Según datos, el 57,7% de los empleados están totalmente de acuerdo en que los líderes motivan constantemente y el 34,6% sostiene que los líderes motivan a los empleados a alcanzar los objetivos de la empresa. Al mismo tiempo, el 7,7% no estaba ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que significa que algunos empleados no tienen una motivación clara. En general, los datos muestran que el gerente tiene una marca positiva en la motivación de los empleados, pero para que todos se sientan apoyados de manera justa, las estrategias de motivación deben ajustarse y completarse.

6. Me siento satisfecho de trabajar en la empresa.

Tabla 21

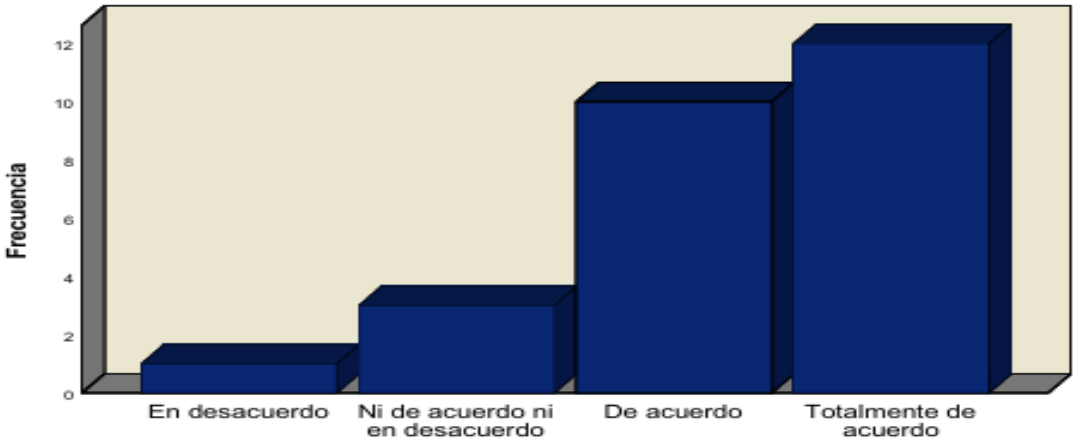
Satisfacción de los trabajadores con la empresa

6		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	11,5	11,5	15,3
	De acuerdo	10	38,5	38,5	53,8
	Totalmente de acuerdo	12	46,2	46,2	100
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 9

Satisfacción de los trabajadores con la empresa



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Al analizar la información, se observa que el 46,2% de los empleados está completamente de acuerdo y el 38,5% está de acuerdo en que están satisfechos con trabajar en la empresa. Por otro lado, un 11,5% refleja una posición de indiferencia sobre el nivel de satisfacción y, por último, un 3,8% indicó que no se sienten plenamente satisfechos, lo que representa una oportunidad para mejorar el bienestar laboral.

7. La empresa ofrece condiciones que favorecen mi permanencia laboral

Tabla 22

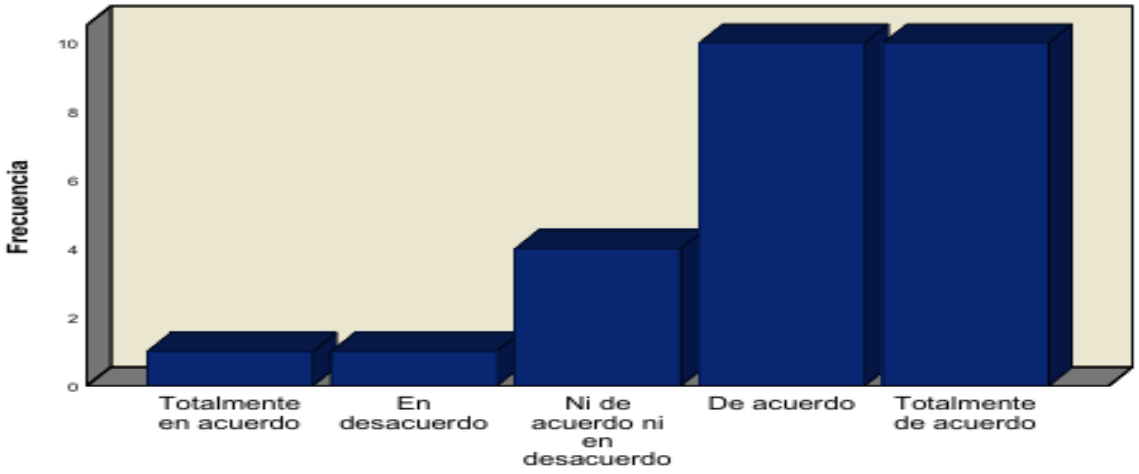
Condiciones laborales que favorecen la permanencia en la empresa

7	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en acuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	1	3,8	3,8	7,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	15,4	15,4	23
De acuerdo	10	38,5	38,5	61,5
Totalmente de acuerdo	10	38,5	38,5	100
Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 10

Condiciones laborales que favorecen la permanencia en la empresa



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Los resultados muestran que el 77% de las personas encuestadas (38,5% están de acuerdo y 38,5% totalmente de acuerdo) sienten que la empresa ofrece condiciones que las motivan a quedarse. Por otra parte, el 15,4% mostró que un grupo de trabajadores no tiene un conocimiento claro sobre dichas condiciones. Finalmente, un 3,8% está en desacuerdo y otro 3,8% está totalmente en desacuerdo, lo que indica que las condiciones actuales no son suficientes.

8. Los beneficios que recibo son adecuados

Tabla 23

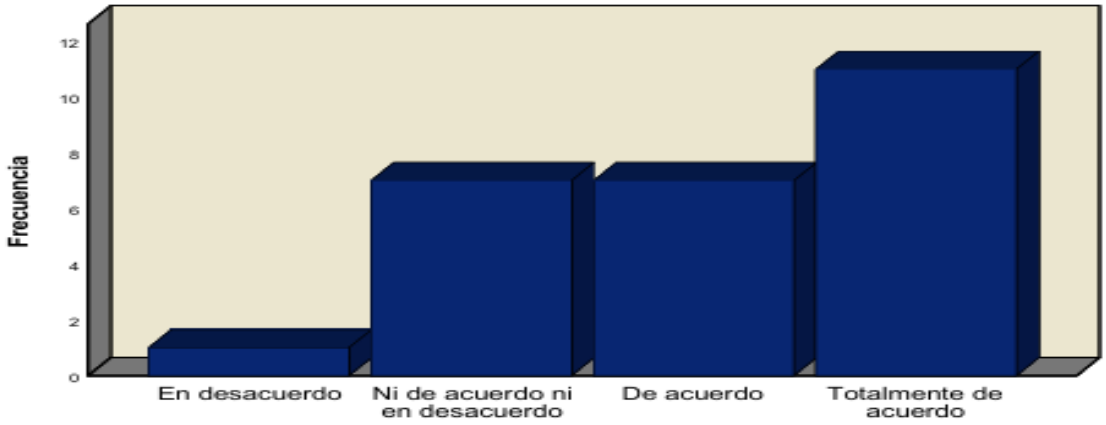
Adecuación de los beneficios recibidos por los trabajadores

8		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	26,9	26,9	30,7
	De acuerdo	7	26,9	26,9	57,6
	Totalmente de acuerdo	11	42,3	42,3	100
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 11

Adecuación de los beneficios recibidos por los trabajadores



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

El procesamiento de los datos muestra que el 42,3% de los empleados está totalmente de acuerdo y el 26,9% está de acuerdo en que los beneficios recibidos son adecuados. Sin embargo, un porcentaje significativo (26,9%) se mantiene neutral, lo que sugiere que la percepción sobre los beneficios en el trabajo podría mejorar si se introdujeran incentivos y programas de reconocimiento más estructurados. Finalmente, el 3,8% está en desacuerdo, lo que evidencia que no está satisfecho con los beneficios de la organización.

9. Me siento comprometido con la organización

Tabla 24

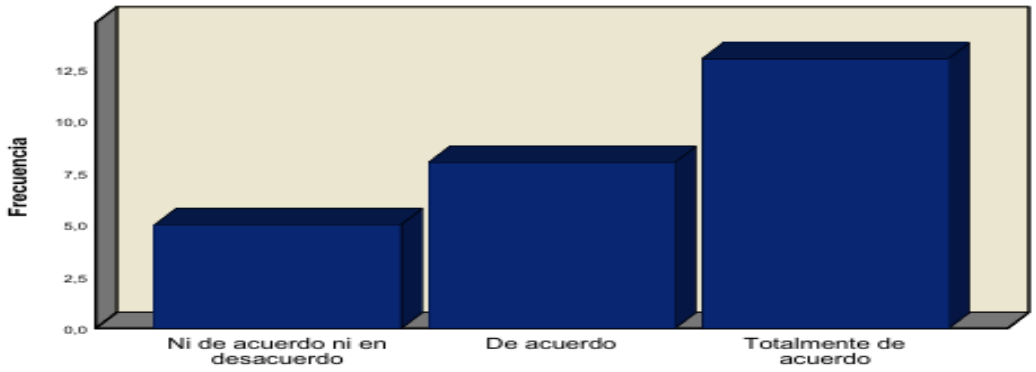
Compromiso de los trabajadores con la organización

9		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	19,2	19,2	19,2
	De acuerdo	8	30,8	30,8	50
	Totalmente de acuerdo	13	50	50	100
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
	En desacuerdo	0	0	0	
	Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 12

Compromiso de los trabajadores con la organización



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Según los informantes, el 50 % de los participantes en la encuesta están completamente de acuerdo y el 30,8 % expresan un sentimiento de pertenencia a la empresa. Al mismo tiempo, el 19,2 % mostró un posicionamiento neutral; esto demuestra que algunos empleados aún no tienen una opinión clara sobre el nivel de su vínculo con la empresa. Por lo tanto, aunque la lealtad dentro de la organización es alta para fortalecer el sentimiento de pertenencia y la lealtad de todos los empleados, sería útil que la dirección refuerce las estrategias de motivación y reconocimiento.

10. La empresa reconoce el esfuerzo de sus trabajadores

Tabla 25

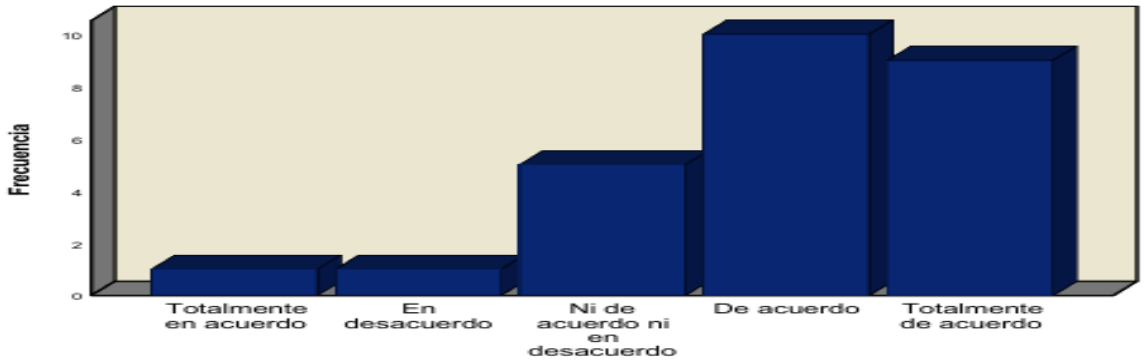
Reconocimiento del esfuerzo de los trabajadores por parte de la empresa

10	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	1	3,8	3,8	7,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	19,2	19,2	26,8
De acuerdo	10	38,5	38,5	65,3
Totalmente de acuerdo	9	34,6	34,6	100
Total	**26**	**100**	**100**	

Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Figura 13

Reconocimiento del esfuerzo de los trabajadores por parte de la empresa



Nota. Datos obtenidos de la empresa Mundial Fish.

Los resultados muestran que el 38,5% de los empleados están de acuerdo y el 34,6% está totalmente de acuerdo en que la empresa reconoce sus esfuerzos. No obstante, el 19,2% respondió ni de acuerdo ni en desacuerdo; además, un 3,8% manifestó estar en desacuerdo y otro 3,8% totalmente en desacuerdo, representando una falta de reconocimiento brindado por la empresa. Aunque la percepción general es positiva, todavía hay empleados que se mantienen neutrales o en desacuerdo, lo que subraya la importancia de implementar mecanismos formales de reconocimiento para fortalecer la motivación y retener talentos.

Discusión

Los resultados obtenidos mediante aportes de investigadores, así como del proceso de recolección de datos en encuestas y entrevistas, permitieron analizar la relación existente entre la estrategia de gestión y la retención de empleados en la empresa Mundial Fish. En general, se percibe que la gestión recibe respuestas positivas de la alta dirección, especialmente en aspectos como comunicación, trabajo en equipo y apoyo en la ejecución de las tareas. La mayoría de los empleados expresaron que la parte gerencial fomenta una comunicación clara, escucha opiniones y apoya el trabajo en equipo, lo que indica un estilo de gestión con elementos de participación y democracia.

Los resultados muestran que los empleados valoran la comunicación, la confianza y el apoyo de sus líderes; pero aún ven áreas para mejorar en cuanto a retroalimentación, reconocimiento de logros y oportunidades de desarrollo profesional. Esto coincide con lo planteado por (Yaulilahua & Almenaba, 2022), quienes sostienen que el liderazgo influye directamente en cómo los colaboradores ejecutan sus actividades y su desempeño organizacional. Por otra parte, los datos señalan que un liderazgo transformacional permite la permanencia del talento humano, el compromiso y la motivación (Antequera, 2020).

Además, se identificó que las condiciones laborales como la comunicación y el clima laboral influyen en la permanencia del colaborador. Donde se reveló que la organización mantiene una comunicación directa y resuelve los conflictos mediante el diálogo; no obstante, se evidenció la falta de programas de incentivos y reconocimiento. De acuerdo con (Bazán, 2022), quien sostiene que las oportunidades de crecimiento y reconocimiento actúan como factores motivacionales en la satisfacción laboral. Al igual que (Piedra et al., 2022) afirman que las organizaciones por medio del liderazgo, el clima laboral y la comunicación presentan menor índice de retención y mayor nivel de compromiso.

Estos resultados evidencian que el liderazgo basado en la comunicación, la participación y el ánimo aumenta la integración de los empleados en todas sus actividades, mejorando el rendimiento en la empresa. Toda la información fue corroborada por los colaboradores, quienes indicaron que antes de que comience la jornada laboral, se hacen reuniones para coordinar los

proyectos y responder a las preguntas, lo que ayuda a organizar el trabajo y reducir los conflictos en el lugar de trabajo.

Por otro lado, aunque los empleados refieren que están satisfechos con el trabajo y son leales a la empresa, los entrevistados manifestaron que la empresa en realidad no tiene un plan formal de recompensas y no hay una forma estructurada de hacer seguimiento a los empleados.

Propuesta

Plan de estrategias de liderazgo en los procesos de retención de personal en la empresa Mundial Fish.

- **Propósito**

Contribuir en los procesos de retención de personal de la empresa Mundial Fish, mediante estrategias de liderazgo.

- **Diagnóstico**

Como resultado de esta investigación, se presenta la siguiente propuesta basada en las necesidades identificadas durante el proceso de recolección de datos. En este contexto, el plan de estrategias de liderazgo va enfocado al desarrollo de habilidades de liderazgo, retroalimentación continua y reconocimiento de la competencia, así como a los mecanismos para aumentar la satisfacción y la actitud de los empleados. Por lo tanto, se considera que esta propuesta es adecuada y puede usarse para promover el fortalecimiento de la gestión del personal en Mundial Fish.

Al ejecutar un diagnóstico preliminar tanto en las encuestas como en las entrevistas, se hallaron áreas donde mejorar. Esto incluye el liderazgo, la comunicación, la estimulación al trabajar y el reconocimiento de los empleados, ya que esto muestra la necesidad de mejorar las estrategias de liderazgo y retención de personal. Para abordar este problema, se presenta un plan de 3 estrategias de liderazgo, permitiendo mejorar las habilidades de los líderes, el ambiente laboral, la satisfacción de los colaboradores y una cultura que favorezca la permanencia del talento humano, utilizando recursos disponibles que puedan implementarse de forma gradual.

- **Justificación**

El talento humano es uno de los mayores desafíos en una organización, ya que su permanencia afecta directamente la calidad del proceso, el logro de los objetivos y la productividad. En empresas dedicadas al procesamiento y exportación de productos del mar, como Mundial Fish, el liderazgo es primordial para crear un ambiente positivo y reducir la rotación del personal y fortalecer su retención

Para ello, la presente propuesta fortalecerá las competencias del liderazgo de los jefes de área y supervisores, además de incrementar la satisfacción, las relaciones laborales. Por otro lado, contribuirá al fortalecimiento del ambiente laboral y del compromiso organizacional hacia los objetivos institucionales.

Lineamientos de las estrategias

Estrategia 1. Fortalecimiento del liderazgo transformacional

Fortalecer el liderazgo de los jefes de área y supervisores, mejorando la motivación de los colaboradores, la confianza y la comunicación.

- **Fundamentación**

Este liderazgo promueve el desarrollo del talento, el compromiso de los colaboradores y la inspiración, beneficiando el ambiente laboral y la mayor permanencia del talento humano.

Tabla 26

Fortalecimiento del liderazgo transformacional.

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador de cumplimiento
Realizar el análisis de competencias de liderazgo de jefes y supervisores.	Gerente General / Talento Humano	Formatos de evaluación, computadora	Semana 1	100% de líderes evaluados.
Desarrollar talleres de comunicación efectiva.	Facilitador / Talento Humano	Material didáctico, proyector, sala de capacitación	Semanas 2 y 3	Al menos el 90% de asistencia.

Capacitar en resolución de problemas y toma de decisiones.	Facilitador	Manuales, equipos audiovisuales	Semanas 4 y 5	Incremento del desempeño en las evaluaciones.
Ejecutar talleres de inteligencia emocional.	Facilitador	Material de apoyo, videos, guías	Semanas 6 y 7	Mejora en la relación líder-colaborador.
Desarrollar actividades prácticas de liderazgo transformacional.	Gerente General / Talento Humano	Recursos para dinámicas grupales	Mes 3	Incremento del nivel de motivación y confianza.

Fin: Fortalecer el liderazgo de los jefes de área y supervisores mediante el desarrollo de competencias que favorezcan la motivación, la confianza y la comunicación con los colaboradores.

Figura 14

Liderazgo transformacional



Estrategia 2. Retroalimentación y comunicación organizacional

Mejorar la comunicación de los colaboradores de directivos para incrementar el trabajo en equipo y la confianza organizacional.

- **Fundamento**

La comunicación clara permitirá disminuir conflictos, facilitar el cumplimiento de los objetivos y fortalecer el compromiso institucional.

Tabla 27

Retroalimentación y comunicación organizacional

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador de cumplimiento
Implementar un buzón físico y digital de sugerencias.	Gerente / Talento Humano	Buzón, plataforma digital	Primera semana	Buzón implementado y en funcionamiento.
Realizar charlas periódicas entre directivos y colaboradores.	Gerente General	Sala de reuniones, proyector	Mensual	Al menos una charla mensual realizada.
Ejecutar sesiones de retroalimentación individual y grupal.	Jefes de área	Formatos de evaluación	Mensual	100% de colaboradores retroalimentados.
Socializar objetivos y resultados institucionales.	Gerencia	Material informativo	Trimestral	Mayor conocimiento de los objetivos organizacionales.
Evaluar la efectividad de la comunicación interna.	Talento Humano	Encuestas de satisfacción	Trimestral	Incremento en la percepción positiva de la comunicación.

Fin: Mejorar la comunicación entre directivos y colaboradores para fortalecer la confianza, el trabajo en equipo y el compromiso institucional.

Figura 15

Retroalimentación y comunicación organizacional



Estrategia 3. Programa de bienestar laboral

Mejorar el clima organizacional y fortalecer la permanencia del personal mediante actividades orientadas al bienestar físico, emocional y social.

Tabla 28

Programa de bienestar laboral

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador de cumplimiento
Organizar jornadas de integración para los colaboradores.	Talento Humano	Presupuesto, espacios recreativos	Trimestral	Participación superior al 90%.
Desarrollar charlas de salud ocupacional.	Seguridad Industrial	Material audiovisual, facilitador	Trimestral	Número de capacitaciones ejecutadas.
Realizar jornadas deportivas y recreativas.	Talento Humano	Material deportivo	Trimestral	Incremento de la participación del personal.
Implementar campañas de prevención del estrés laboral.	Seguridad Industrial	Material informativo	Trimestral	Reducción de los niveles de estrés laboral.
Aplicar encuestas de clima laboral y analizar resultados.	Talento Humano	Cuestionarios, software estadístico	Semestral	Mejora del clima organizacional respecto a la medición inicial.

Fin: Mejorar el clima organizacional y fortalecer la permanencia del personal mediante actividades orientadas al bienestar físico, emocional y social de los colaboradores.

Figura 16

Programa de bienestar laboral



Presupuesto general de la propuesta

Tabla 29

Presupuesto

Estrategia	Presupuesto (USD)	Porcentaje
Estrategia 1. Liderazgo transformacional	$ 1.200	42,86 %
Estrategia 2. Retroalimentación y comunicación	$ 600	21,43 %
Estrategia 3. Programa de bienestar laboral	$ 1.000	35,71 %
TOTAL	**$ 2.800**	**100 %**

Figura 17

Distribución del presupuesto

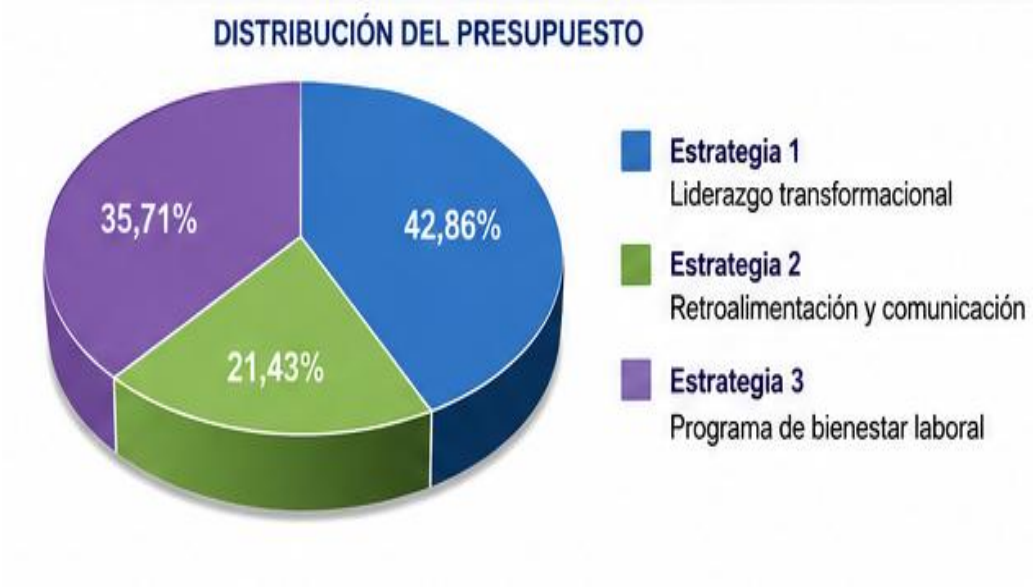


Tabla 30

Elementos

Elemento	Descripción
Objetivo	Mejorar el clima organizacional y fortalecer la permanencia del personal mediante actividades orientadas al bienestar físico, emocional y social.
Actividades	• Integraciones. • Charlas de salud ocupacional. • Jornadas deportivas. • Campañas de prevención del estrés. • Encuestas de clima laboral.
Responsables	Departamento de Talento Humano Departamento de Seguridad Industrial.
Recursos	Presupuesto institucional. Material deportivo. Espacios recreativos. Material didáctico.
Tiempo de ejecución	Trimestral.
Indicadores	• Reducción del estrés laboral. • Incremento del clima organizacional. • Disminución de la intención de renuncia.

Nota. Elaboración propia con base en los elementos definidos para la implementación del programa de bienestar laboral.

- **Cronograma**

Tabla 31

Estrategias

Estrategias	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Fortalecimiento del liderazgo	■	■	■	☐	☐	☐
Comunicación organizacional	■	■	■	■	■	■
Programa de bienestar laboral	☐	■	☐	■	☐	■
Seguimiento y evaluación	☐	☐	■	☐	☐	■

Leyenda: ■ = Actividad programada | ☐ = Sin ejecución.

Nota. Elaboración propia con base en el cronograma de ejecución de las estrategias propuestas.

- **Indicadores KPI**

Tabla 32

Indicadores clave de desempeño para el seguimiento de la propuesta

Indicador (KPI)	Meta	Frecuencia
Colaboradores reconocidos	≥ 15 % anual	Anual
Satisfacción laboral	≥ 90 %	Semestral
Participación del personal	≥ 95 %	Trimestral
Rotación de personal	Reducir en 15 %	Anual
Cumplimiento del programa	100 %	Mensual

Nota. Elaboración propia con base en los resultados y beneficios previstos para la empresa y sus colaboradores.

- **Resultados**

Tabla 33

Resultados esperados y beneficios de la propuesta

Resultados esperados	Beneficios para la empresa	Beneficios para los colaboradores
Mayor compromiso laboral.	Conservación del talento humano.	Reconocimiento de los logros alcanzados.
Mayor sentido de pertenencia.	Reducción de los costos por rotación de personal.	Incremento de la motivación laboral.
Fortalecimiento del vínculo con la empresa.	Mejor desempeño organizacional.	Mayor compromiso con la organización.
Disminución de la rotación del personal.	Mejor clima de trabajo.	Ambiente laboral más participativo.
Incremento de la productividad.	Fortalecimiento de la imagen organizacional.	Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.
Consolidación de la cultura organizacional.	Mayor estabilidad del personal.	Mayor satisfacción laboral.

Nota. Elaboración propia con base en los resultados y beneficios previstos para la empresa y sus colaboradores.

Conclusiones

- Los datos muestran que, aunque existe un liderazgo brindado por los líderes, existe también la ausencia de programas que fortalezcan el compromiso de los trabajadores, lo que limita el fortalecimiento del compromiso y la permanencia del talento humano.

- Se ha establecido que la retención del personal depende principalmente del pago regular, del trato respetuoso y de la continuidad del empleo cuando hay producción. Aun así, factores externos específicos del sector pesquero, como la disponibilidad de recursos y la estacionalidad de la producción, influyen en la estabilidad del trabajo.

- Un análisis combinado de investigaciones y de los procesos de recolección de datos mostró que existe una correspondencia observada entre los métodos de gestión y la retención de personal, mostrando que la gestión colaborativa aumenta la satisfacción y el compromiso de los empleados; aun así, también es importante desarrollar métodos más estructurados para fortalecer la permanencia, el bienestar y el desarrollo del talento humano.

Recomendaciones

- La organización debe promover capacitación para los líderes y colaboradores en áreas vinculadas con la retención del personal de la empresa Mundial Fish.

- Que la empresa aplique el plan de estrategias de liderazgo diseñado en esta investigación, para incentivar el desempeño, la productividad, la dedicación y el compromiso de la mano de obra, permitiendo fortalecer el sentido de permanencia y la estimulación.

- La empresa Mundial Fish debe incrementar espacios de retroalimentación, de reuniones periódicas mediante la comunicación interna, con el fin de promover una mayor participación y toma de decisiones.

Bibliografía

Abea et al. (2022). Factores que inciden en la permanencia laboral del área de logística en Permoda Ltda. Obtenido de https://backend.uniagustiniana.edu.co/server/api/core/bitstreams/5315b659-9925-406b-a74a-74a0f80c118f/content

About, A. (28 de junio de 2025). *Condiciones de trabajo: Claves para un entorno laboral óptimo*. Obtenido de Ruta emprendedor: https://www.rutaemprendedor.com/que-son-las-condiciones-de-trabajo/

Alarcón, C., & Hernández, V. (2024). Modelos de Gestión de Talento Humano. Análisis Crítico. *Ecociencia*. doi: https://doi.org/10.21855/ecociencia.111.847

Antequera, Z. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas.

Arcalles, B., & Mabel, N. (2024). Estrategias de flexibilidad laboral y su efecto en la lealtad organizacional. doi:http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2509

Armstrong. (2022). *Manual de gestión del rendimiento de Armstrong: Una guía basada en la evidencia para el liderazgo del rendimiento.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ADpUEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Armstrong+(2022)&ots=uFMq0rC9Dv&sig=wCkleTBKPQscXZIflS2l7r3GjA8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Avallán, J., & Vegas, H. (2021). Innovacion estratégica para la empresa Océano rojo. *Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN.*, *5*(8). doi:https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0103

Basagoiti, J. (12 de maszo de 2023). *linkedin.* Obtenido de https://www.linkedin.com/pulse/24-el-coste-oculto-de-la-falta-claridad-en-las-basagoiti-azpitarte/

Bazán, M. (2022). Motivación laboral y retención laboral en trabajadores en la empresa aseguradora Pacifico Seguro, Chiclayo. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82908/Bazan_RMI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bernal, C. (2021). Metodología de la investigación. *Pearson*. Obtenido de https://sga.unemi.edu.ec/media/archivomateria/2021/11/27/archivomaterial_20211127115218.pdf?utm_source=chatgpt.com

Bustos, C., & Ramón, F. (2023). Estrategias de liderazgo organizacional en Enfermería: Una revisión. Obtenido de https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/8a8a66cd-61c1-4812-9e23-4db028bf08cb/content

Cabezas et al. (2024). Rotación Laboral: Diseño de una Propuesta de Mejora Orientado a la Retención del Personal. *Ciencialatina*. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15245

Cabezas et al. (2024). Rotación Laboral: Diseño de una Propuesta de Mejora Orientado a la Retención del Personal. *Ciencia Latina*. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15245

CESUMA. (2023). ¿Qué son las condiciones de trabajo? *Universidasd Cesuma*. Obtenido de https://cesuma.edu.mx/2023/12/20/que-son-las-condiciones-de-trabajo/

Chero, V. (2024). Población y muestra. *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S2452-55882024000200066&script=sci_arttext&tlng=en

Chiang et al. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. 3. doi:https://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v11n22/1390-6291-Retos-11-22-00347.pdf

Clarke et al. (21 de mayo de 2025). *SageJournals*. Obtenido de https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/23970022251337643

Contreras et al. (2024). Desarrollo Profesional y la Retención del Talento Humano en una Institución Financiera de Ecuador. *Ciencias Latina*. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/15425/21983

Córdoba et al. (2023). Satisfacción Laboral y su Influencia en la Satisfacción al Cliente de una Empresa de Distribución. doi:https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.557

Córdoba, B. P. (2024). Rotación Laboral: Diseño de una propuesta de mejora orientado a la retención del personal. *Científica Multidisciplinar*. Obtenido de Rotación Laboral: Diseño de una Propuesta de Mejora Orientado a la Retención del Personal | Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar

Corrales et al. (2025). Gestión de recursos humanos y retención de talento en administración portuaria. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de Gestion-de-recursos-humanos-y-retencion-de-talento-en-administracion-portuaria-revision-sistematica.pdf

Corrales et al. (2025). Gestión de recursos humanos y retención de talento en administración portuaria: revisión sistemática. Obtenido de https://cris.continental.edu.pe/es/publications/gesti%C3%B3n-de-recursos-humanos-y-retenci%C3%B3n-de-talento-en-administrac/

Davila Moran, C. A. (2025). Confianza y clima organizacional: Un vínculo esencial en el ámbito empresarial. *ULAT, 5*(9).

Dávila, R., & Aguero, E. (2023). Liderazgop transformacional y clima organizacional en una empresa de tecnología en lima durante el 2022. *Administración e Ingenierías*. doi:https://doi.org/10.15649/2346030X.3369

Daza, L. (2025). *Innovación estratégica y crecimiento empresarial: una aproximación del tema desde la revisión de la literatura.* Obtenido de Innovación estratégica y crecimiento empresarial: una aproximación del tema desde la revisión de la literatura

De la Cruz et al. (2023). Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional. *Ciencia Latina Revista Cientifica Multidisciplinar*. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5741

DE LA LUZ HERNANDEZ ESPINOSA, R. (2023). Estrategias de Liderazgo para la Implementación Exitosa de la Enseñanza Innovadora. *CIENCIA LATINA REVISTA MULTIDICIPLINAR, 7*(5).

De La Luz-Hernández et al. (2023). Ciencia Latina. *Estrategias de Liderazgo para la Implementación Exitosa de la Enseñanza Innovadora*. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7832

Delgado, C., & Gahona, O. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción . *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n6/0718-0764-infotec-33-06-11.pdf

Estacio, C. (2024). LA GESTIÓN DOCUMENTAL: AUTOMATIZACIÓN Y COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO FACTORES CLAVE. *Scielo*. Obtenido de https://ve.scielo.org/pdf/auvir/v5n12/2665-0398-auvir-5-12-e406.pdf

Fajardo, G. M. (2020). Cultura organizacional. *controversias y concurrencias latinoamericanas*. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf

Falcón, A., & Ramos, G. (2021). ACERCA DE LOS MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS DE INVESTIGACIÓN: SIGNIFICA-CIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA. *Conrado*. Obtenido de https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/Conrado/article/view/2133

Félix et al. (2026). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: un análisis teórico y metodológico sistemático. *Cica*. doi: https://doi.org/10.56124/scicam.v10i21.016

Fernández, M. (2023). Importancia del Feedback para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa constructora inversiones DFER EIRL en Pichanaki, 2022. Obtenido de https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/33899/DESEMPE%c3%91O_LABORAL_FERNANDEZ_MEZA_MARILUZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flores, M. (2025). Estrategias de retención de personal y su relación con la motivación de empleados públicos en Ecuador. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/392387486_Estrategias_de_retencion_de_personal_y_su_relacion_con_la_motivacion_de_empleados_publicos_en_Ecuador

García et al. (septiembre de 2025). El estrés laboral: causas, consecuencias y estrategias de manejo. Obtenido de https://revistamedica.com/estres-laboral-respuesta-clinica/

Gelencsér et al. (2024). Modelling employee retention in small and medium-sized enterprises and large enterprises in a dynamically changing business environment. *International Joiurnal of Organizational Analysis*. Obtenido de https://www.emerald.com/ijoa/article/33/5/1006/1263540/Modelling-employee-retention-in-small-and-medium

Group, M. (2025). *Resolución de conflictos laborales: la guía definitiva*. Obtenido de https://meltgroup.com/resolucion-de-conflictos-laborales/

Hernández. (2022). Liderazgo estratégico moderno y capital intelectual. *Revista de Investigación de ADEN University*. doi:https://doi.org/10.56880/experior12.1

Hernández. (2023). Liderazgo estrategico moderno y capital intelectual como ejes para mejorar los resultados empresariales en las pymes. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7832

Hérnandez, G. S. (2024). Impacto del clima laboral en la productividad de los trabajadores en empresas de lima. *tecnologica ESPOL*. Obtenido de Impacto del clima laboral en la productividad de los trabajadores en empresas de Lima | Revista Tecnológica - ESPOL

Huaraca-Carhuarira, C. (2023). Estreategias de retención del personal en el contexto internacional.

Indriyani et al. (2023). Job Satisfaction and Employee Engagement as Mediators of the Relationship Between Talent Development and Intention to Stay in Generation Z Workers. *Business Review*. doi: https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.814

LEY. (2005). *Código del trabajo.* Obtenido de https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/CODIGO_DEL_TRABAJO-CT.pdf

LEY. (2008). *Constitución de la República del Ecuador.* Quito. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf?utm_source=chatgpt.com

Ley. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público.* Obtenido de https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/LEY-ORGANICA-DE-SERVICIO-PUBLICO.pdf

Loaya, A., & Rodriguez, J. (2024). RETROALIMENTACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SECTOR DE TELECUMINICACIONES DE LIMA.

Obtenido de https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/64105725-7ddf-4847-adb0-0408261b90a8/content

LOPEZ LEMUS JORGE, D. L. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *SCIELO, 30*(75).

Mabel, A. y. (2024). Estrategias de flexibilidad laboral y su efecto en la lealtad laboral. Obtenido de http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2509

Maraboto, J. (2024). Confianza: Elemento clave del éxito del trabajo en equipo en las organizaciones. Obtenido de https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/confianza-elemento-clave-del-exito-del-trabajo-en-equipo-en-las-organizaciones

Medina, N., & Heredia, F. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Obtenido de https://scielo.iics.una.py/pdf/riics/v19n1/2226-4000-riics-19-01-55.pdf

Mejía, A. (2025). Satisfacción laboral como predictor de la permanecia en las organizaciones. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/22727/T018_70365033_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MetrikPro. (30 de agosto de 2025). Obtenido de https://blog.metrikpro.net/proceso-procedimiento-e-instructivo-claridad-en-la-gestion-empresarial-segun-normas-iso/

Moreira et al. (2024). Estratdegia de liderazgo como instrumento de liderazgo en las Pymes de Ecuador. *Albitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresas REICOMUNICAR*. Obtenido de Estrategia de liderazgo como instrumento de emprendimiento en las pymes del Ecuador | Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354.

Moreira et al. (2024). Estrategia de liderazgo como instrumento de emprendimiento en las pymes del Ecuador. *Reicomunicar*. Obtenido de https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/285

Moreno, F. (2021). La gestión del cambio, la colaboración virtual y la agilidad estratégica organizacional de empresas mexicanas ante los impactos por el COVID-19. Obtenido de

La gestión del cambio, la colaboración virtual y la agilidad estratégica organizacional de empresas mexicanas ante los impactos por el COVID-19

MORENO, R. A. (2020). EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL. *2*(3).

Mucha et al. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafios*. doi:https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253

Obuba. (2022). Estrategia de liderazgo y resultados organizativos. doi:https://doi.org/10.4236/ojl.2022.112008

Paz, M. (28 de 12 de 2025). *Enciclopedia Universal*. Obtenido de https://enciclopediauniversal.com/resolucion-de-conflictos/

Pérez, A. (2024). Población y muestra. *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S2452-55882024000200067&script=sci_arttext

Picado, S. M. (2022). Liderazgo estratégico moderno y capital intelectual. *Revista de Investigación de ADEN University*. Obtenido de https://doi.org/10.56880/experior12.1

Piedra et al. (2022). La comunicación organizacional: Un factor para elevar la productividad en las organizaciones. Obtenido de https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/7886/8478

Piedra et al. (2022). La comunicación organizacional:Un factor para elevar la productividad en las organizaciones. *Ingenio*. doi: https://doi.org/10.29057/escs.v9i17.7886

Prieto, S. (2023). compromiso organizacional y productividad del personal operativo en la exportación de la Empresa Grecia Nuevo Futuro. Obtenido de https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/11276/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramírez. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales. 10. Obtenido de http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf

Riva et al. (2024). Validación de cuestionarios para la medición de variables en salud: conceptos fundamentales. *Medwave*. Obtenido de https://www.medwave.cl/medios/revisiones/metodinvestreport/2746/medwave_2023_2746.pdf

Ruíz Días, D. (2021). Clima Laboral en Empresas Públicas y Privadas de Asunción. *Scielo*. doi:http://orcid.org/0000-0002-0051-6424

Suárez et al. (2022). El sistema de comunicación integrado a los sistemas de gestión en el contexto organizacional. *Retos de la ciencia*. Obtenido de https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/386/454

Taiman, A. (2022). *La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educacion.* Obtenido de https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559

Tapia, I. (2022). Las expectativas laborales . *Revista latinoamericana de estudios educativos*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/rlee/v52n2/2448-878X-rlee-52-02-93.pdf

Tello, G. (2022). *Calidad del servicio, expectativas del usuario y comunicación efectiva fuentes de sastifacción del usuario.* Obtenido de Service quality, user expectations, and effective communication sources of user satisfaction | Ciencia Digita

Torrejon, A. (2021). Satisfacción laboral y condiciones del trabajo remoto en un contexto de emergencia sanitaria nacional. Obtenido de https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5be9d452-df56-487d-a9fe-00e2a28cddd0/content

Tumbaco. (2020). El estres laboral y su incidencia en el desempeño del personal administrativo . *Killkana sociales*. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1492

Véliz, R. B. (2025). Estrategias de retencion de Personal y su relación con la motivación de empleados públicos en Ecuador. *Revista Espacios*.

Vilca et al. (2021). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional dentro de una empresa. *SCIÉNDO*. Obtenido de https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3879/4461

Vizcaino, P. I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencias Latinas Revista Cientifica Multidisciplina*. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658

Yaulilahua, R., & Almenaba, Y. (2022). Liderazgo y Cultura organizacional: Influencia en la productividad en Ecuador. *Revista Cientica Zambos*. doi:https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9772114

Yaulilahua, R., & Almenaba, Y. (2022). Liderazgo y Cultura Organizacional: Influencias en la Productividad en Ecuador. *Zambos*. doi:https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n3/31

Zhinger, E., & Alcívar, I. (2023). Estrategias de liderazgo para el incremento del Capital Intelectual en negocios online. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*. Obtenido de https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/623/852

Zhou et al. (2022). Does Servant Leadership Stimulate Work Engagement? The Moderating Role of Trust in the Leader. Obtenido de https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.925732/full

Apéndice

Apéndice 1

Matriz de consistencia

<table>
<tr><th>Titulo</th><th>Problema</th><th>Objetivos</th><th>Idea a defender</th><th>Variables</th><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Metodología</th></tr>
<tr><td rowspan="11">Estrategias de liderazgo y la retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025</td><td rowspan="2">¿Cómo se manifiestan las estrategias de liderazgo y la retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, periodo 2025?</td><td>General</td><td rowspan="10">Las estrategias de liderazgo contribuyen a fortalecer la retención de personal en la empresa Mundial Fish</td><td rowspan="3">Variable 1 Estrategia de liderazgo</td><td rowspan="2">Liderazgo Transformacional</td><td>Confianza en el líder</td><td>Enfoque</td></tr>
<tr><td>Analizar las estrategias de liderazgo y retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025</td><td>Motivación laboral</td><td>Mixto</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Comunicación y dirección organizacional</td><td>Estimulación intelectual</td><td rowspan="2">Alcance</td></tr>
<tr><td>Claridad de instrucciones</td><td>Descriptivo</td></tr>
<tr><td>Sistematización de los problemas específicos</td><td>Específicos</td><td rowspan="7">Variable 2 Retención de personal</td><td rowspan="3">Clima laboral</td><td>Retroalimentación</td><td>Métodos</td></tr>
<tr><td>¿Cuál es el estado actual de las estrategias de liderazgo y de retención de personal en la empresa Mundial Fish?</td><td>1.Diagnosticar el estado actual del liderazgo y de retención de personal en la empresa Mundial Fish.</td><td>Resolución de conflictos</td><td>Inductivo, analitico, deductivo</td></tr>
<tr><td>¿Qué estrategias de liderazgo son aplicadas en la empresa Mundial Fish en relación con la retención de personal?</td><td>2. Identificar que estrategias de liderazgo aplicadas en la empresa Mundial Fish son relacionadas con la retención de personal.</td><td>Condiciones de trabajo</td><td>Población</td></tr>
<tr><td rowspan="4">¿Qué estrategias de liderazgo pueden proponerse para fortalecer la retención del personal en la empresa Mundial Fish?</td><td rowspan="4">3. Proponer estrategias de liderazgo orientadas al fortalecimiento de la retención del personal en la empresa Mundial Fish.</td><td>Comunicación interna</td><td>Miembros de la empresa</td></tr>
<tr><td>Nivel de estrés</td><td>Muestra</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Permanencia laboral</td><td rowspan="2">Satisfacción laboral</td><td>Personal</td></tr>
<tr><td>Técnicas e instrumentos</td></tr>
<tr><td>Expectativas de desarrollo</td><td>Entrevistas: guía de entrevista</td></tr>
<tr><td colspan="5"></td><td>Intención de permanencia</td><td>Encuesta: cuestionario</td></tr>
<tr><td colspan="8">Eje de investigación</td></tr>
<tr><td colspan="3">Línea de investigación:</td><td colspan="5">Estrategias empresariales y organizacionales</td></tr>
<tr><td colspan="3">Sublínea de investigación:</td><td colspan="5">Planeación y gestión estratégica</td></tr>
</table>

Apéndice 2

Certificado de validación de instrumentos

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"Estrategias de liderazgo y retención de personal para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025"**, planteado por el/la estudiante **Basurto Aquino Jonathan Andre** con cédula de identidad **0928276708,** doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 24 de junio de 2026.

Ing. José Palacios Meléndez, Mgt.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 3

Ficha informe de experto de guía de entrevista

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la investigación: "Estrategias de liderazgo y retención de personal para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025"
Autor del instrumento: Basurto Aquino Jonathan André
Nombre del instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	✓				
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.	✓				
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	✓				
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.	✓				
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	✓				
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación.	✓				
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	✓				
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.	✓				
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.	✓				
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	✓				

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado. ☑
El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado. ☐

Lugar y fecha: La Libertad, 24 de junio de 2025

Firma del Experto Informante
Ing. José Palacios Meléndez Mgt.

Apéndice 4

Ficha informe de experto de cuestionario de encuesta

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. **DATOS GENERALES:**

Título de la investigación: "Estrategias de liderazgo y retención de personal para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025"
Autor del instrumento: Basurto Aquino Jonathan André
Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. **ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

No.	INDICADORES	CRITERIOS	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	✓				
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.	✓				
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	✓				
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.	✓				
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	✓				
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación.	✓				
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	✓				
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.	✓				
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.	✓				
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	✓				

3. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado. ☑
El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado. ☐

Lugar y fecha: La Libertad, 24 de junio de 2025

Firma del Experto Informante
Ing. José Palacios Meléndez Mgt.

Apéndice 5

Guía de entrevista

Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de Ciencias Administrativas Carrera Administración de Empresas	
Entrevista	
Tema:	Estrategias de liderazgo y Retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025.
Responsable:	Basurto Aquino Jonathan André
Duración:	10 a 15 minutos
Aplicación:	Presencial
Fecha de aplicación:	20/6/2025
Objetivo:	Conocer las estrategias de liderazgo implementadas en Mundial Fish y su incidencia en la retención del personal.
Estimado/a participante: Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación. Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.	
Declaración: "He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la Entrevista y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato." Si ☒ No ☐	

Preguntas:

1. **Conoce los tipos de liderazgo y la retención de personal**

   ……

   ……

2. **¿Qué estilo de liderazgo considera que predomina en la empresa?**

   ……

   ……

3. **¿Qué estrategias utiliza para motivar a los colaboradores?**

   ……

   ……

4. **¿Cómo promueve la comunicación entre los líderes y el personal?**

   ……

   ……

5. **¿Qué mecanismos emplea para resolver conflictos laborales?**

   ……

   ……

6. **¿Cómo fomenta el compromiso y la participación de los trabajadores?**

   ……

   ……

7. **¿Qué acciones realiza la empresa para evitar la retención de personal?**

   ……

   ……

8. **¿Cuáles considera que son las principales causas de renuncia de los colaboradores?**

   ……

   ……

9. **¿La empresa cuenta con programas de reconocimiento o incentivos?**

   ……

   ……

10. **¿Qué estrategias considera más efectivas para retener al talento humano?**

    ……

    ……

11. **¿Qué mejoras propondría para fortalecer la permanencia de los trabajadores?**

    ……

    ……

Apéndice 6

Cuestionario de encuesta

- **Encuesta dirigida a los colaboradores de la Empresa Mundial Fish**

Edad										
15– 19 años		20 -24 años		25 – 29años		30 – 34años		35-39 años		Más de 39años	

Sexo			
Masculino		Femenino	

1. Mi jefe mantiene una comunicación clara con los trabajadores									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

2. Los lideres escuchan las opiniones y sugerencias del personal									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

3.Recibo orientación cuando se presentan dificultades									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

4. Los líderes fomentan el trabajo en equipo									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

5. Los líderes motivan constantemente al personal para alcanzar los objetivos									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

6. Me siento satisfecho trabajar en la empresa									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

7. La empresa ofrece condiciones que favorecen mi permanencia laboral									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

8. Los beneficios que recibo son adecuados									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

9. Me siento comprometido con la organización									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

10. La empresa reconoce el esfuerzo de sus trabajadores									
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	

Apéndice 7

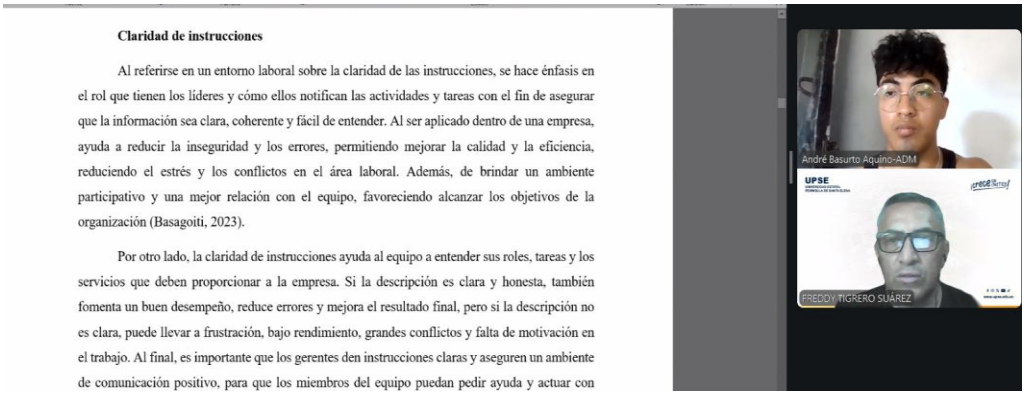
Ficha de control de tutorías del T.I.C.

- **Modalidad de Titulación:** Trabajo de Integración Curricular
- **Docente:** Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt. ☒ Tutor ☐ Especialista
- **Estudiante:** Basurto Aquino Jonathan André
- **Paralelo:** 8/2 Vespertino

No.	Fecha	Hora		Descripción de temas desarrollados	Resultados de aprendizaje del contenido
		Inicio	Fin		
1	29/4/26	08:30 am	9:00 am	Revisión del tema con tutor y especialista.	Análisis de la información y modificación del tema alineados con lo que se busca estudiar en la investigación.
2	8/5/26	08:30 am	09:30 am	Orientación sobre introducción y revisión de la matriz de consistencia.	Tener en cuenta el manual de normas APA7 y aplicaciones como Grammarly y Zotero. Revisar las dimensiones e indicadores.
3	15/5/26	08:00 am	09:00 am	Revisión de introducción y planteamiento del problema.	Evitar repetir la misma cita de un estudio tanto en la introducción como en el planteamiento del problema, revisar más fuentes y detallar bien la situación problema.
4	22/5/26	08:00 am	09:00 am	Revisión de avances de la Introducción, planteamiento del problema, justificación, revisión de literatura, matriz de consistencia.	En la justificación práctica, añadir una fuente que refuerce la redacción. Tener más investigaciones nacionales e internacionales en la revisión de literatura.
5	5/6/26	08:30 am	09:30 am	Desarrollo de teorías y conceptos, fundamento legal.	Revisar conectores textuales para el sentido de ideas. Y evitar usar artículos de seguridad ocupacional.
6	12/6/26	08:30 am	09:30 am	Metodología.	Revisar por qué utilizo cada apartado que se tiene en la metodología.
7	19/6/26	08:30 am	09:30 am	Corrección de revisión de literatura.	Añadir los estudios de otros países útiles para la discusión, siendo fundamentales para la investigación.
8	3/7/26	08:30 am	9:30 am	Revisión de resultados de entrevista.	Las transcripciones de la entrevista corregir faltas ortográficas y adjuntarlas en el apéndice.
9	17/7/26	08:30 am	10:00 am	Revisión de resultados de encuestas.	Mejorar la presentación en una sola hoja: la tabla, la gráfica y la redacción.
10	24/7/26	08:30 am	10:00 am	Revisión de resultados de encuesta, discusión, avance de la propuesta, conclusiones, recomendaciones y resumen.	Tener presente que mi propuesta tiene el fin de fortalecer al personal con estrategias de desempeño laboral.

Observaciones:

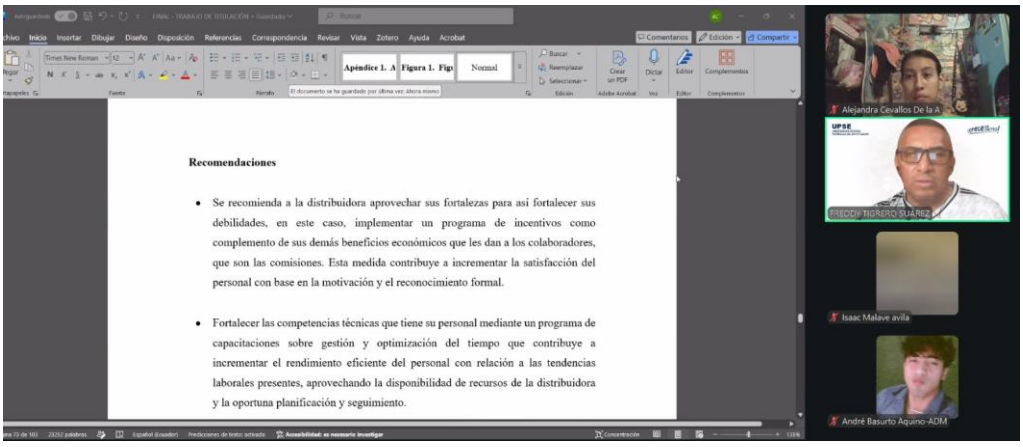
Evidencias:



Claridad de instrucciones

Al referirse en un entorno laboral sobre la claridad de las instrucciones, se hace énfasis en el rol que tienen los líderes y cómo ellos notifican las actividades y tareas con el fin de asegurar que la información sea clara, coherente y fácil de entender. Al ser aplicado dentro de una empresa, ayuda a reducir la inseguridad y los errores, permitiendo mejorar la calidad y la eficiencia, reduciendo el estrés y los conflictos en el área laboral. Además, de brindar un ambiente participativo y una mejor relación con el equipo, favoreciendo alcanzar los objetivos de la organización (Basagoiti, 2023).

Por otro lado, la claridad de instrucciones ayuda al equipo a entender sus roles, tareas y los servicios que deben proporcionar a la empresa. Si la descripción es clara y honesta, también fomenta un buen desempeño, reduce errores y mejora el resultado final, pero si la descripción no es clara, puede llevar a frustración, bajo rendimiento, grandes conflictos y falta de motivación en el trabajo. Al final, es importante que los gerentes den instrucciones claras y aseguren un ambiente de comunicación positivo, para que los miembros del equipo puedan pedir ayuda y actuar con



Recomendaciones

- Se recomienda a la distribuidora aprovechar sus fortalezas para así fortalecer sus debilidades, en este caso, implementar un programa de incentivos como complemento de sus demás beneficios económicos que les dan a los colaboradores, que son las comisiones. Esta medida contribuye a incrementar la satisfacción del personal con base en la motivación y el reconocimiento formal.

- Fortalecer las competencias técnicas que tiene su personal mediante un programa de capacitaciones sobre gestión y optimización del tiempo que contribuye a incrementar el rendimiento eficiente del personal con relación a las tendencias laborales presentes, aprovechando la disponibilidad de recursos de la distribuidora y la oportuna planificación y seguimiento.

Apéndice 8

Cronograma de actividades tutoriales 2026-1

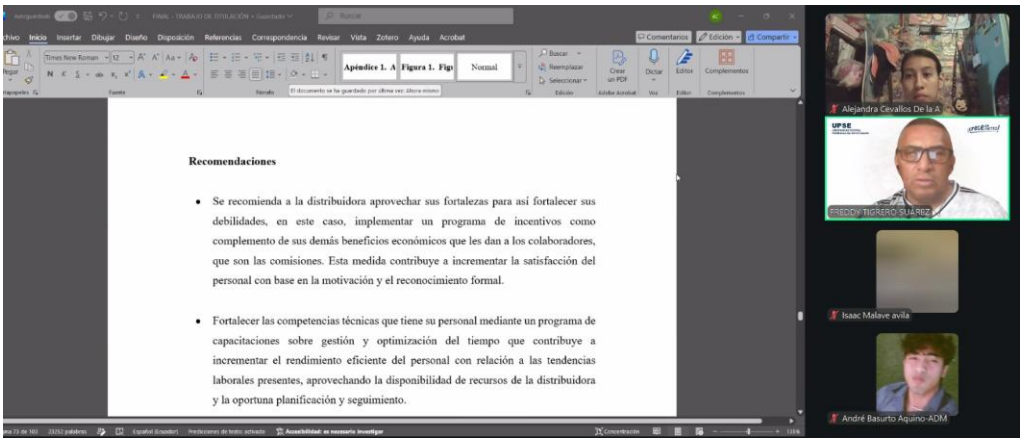
- **Estudiante:** Basurto Aquino Jonathan André
- **Modalidad de Titulación:** Trabajo de Integración Curricular
- **Tutor:** Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt.

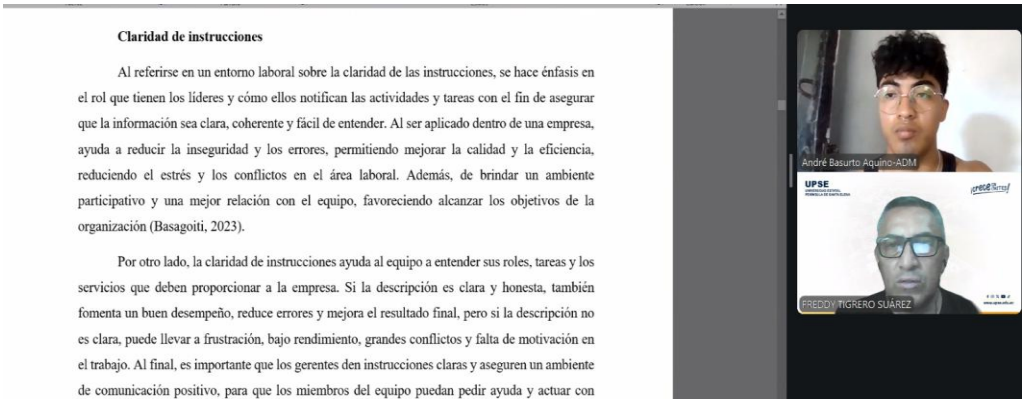
No.	Actividades	Fecha	Abril				Mayo				Junio				Julio			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión del tema con tutor y especialista	29/4/26																
2	Introducción	8/5/26																
	Planteamiento del problema	15/5/26																
	Matriz de consistencia	22/5/26																
	Justificación	22/4/26																
3	**Capítulo I: Marco Referencial**																	
	Revisión de literatura	22/5/26																
	Desarrollo de teorías y conceptos	5/6/26																
	Fundamentos legales	5/6/26																
4	**Capítulo II: Metodología**																	
	Diseño de investigación	12/6/26																
	Métodos de investigación	12/6/26																
	Población y muestra	12/6/26																
	Técnicas e instrumentos de investigación	12/6/26																
5	**Capítulo III: Resultados y Discusión**																	
	Análisis de resultados de la entrevista	3/7/26																
	Análisis de resultados de la encuesta	17/7/26																
	Discusión	24/7/26																
	Propuesta	24/7/26																
	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	24/7/26																
6	Certificado Antiplagio	27/7/26																
7	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	27/7/26																

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 9

Evidencias de Tutorías







Apéndice 10

Certificado antiplagio

UPSE

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 30 de julio de 2026

013 -TUTOR FETS-2026

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado "Estrategias de liderazgo y retención de personal en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2025", elaborado por el estudiante Basurto Aquino Jonathan André, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con 6% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,

Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt.

C.I.: 0910029768

DOCENTE TUTOR

- **Reporte de análisis.**

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Reporte de análisis.



Plagiarism Checker X - Report

Originality Assessment

6%

Overall Similarity

Date: jul 25, 2026 (10:04 p. m.)
Matches: 611 / 9608 words
Sources: 10

Remarks: Low similarity detected, consider making necessary changes if needed.

Verify Report:
Scan this QR Code

Apéndice 11

Carta Aval

MUNDIAL FISH S.A MUNDIFISH
https://mundialfish.com.ec/
mruizdias@mundialfish.com.ec
La Libertad-Santa Elena – Ecuador

PLANTA / WORKPLACE:
COLINA INDUSTRIAL CALLE
47 Y AVE. 8. LA LIBERTAD
+593 98 121 7190
RUC: 249001644001

La Libertad, 16 de junio de 2026

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE CARRERA
Carrera de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Administrativas
Universidad Estatal Península de Santa Elena
UPSE

Asunto: Respuesta a solicitud de autorización para desarrollo de trabajo de investigación

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de parte de quienes conformamos la empresa **MUNDIAL FISH S.A.**

En atención al **Oficio N.° 124-JXTU-ADE-2026**, mediante el cual se solicita la autorización para que el estudiante **Basurto Aquino Jonathan Andre**, portador de la cédula de ciudadanía N.° **0928276708**, realice su trabajo de titulación denominado **"Estrategias de Liderazgo para la retención de personal en la Empresa Mundial Fish, Cantón La Libertad, Año 2025"**, informamos que **se autoriza y acepta la realización del mencionado estudio dentro de nuestra empresa**.

MUNDIAL FISH S.A. brindará las facilidades necesarias para el levantamiento de información requerida, siempre que las actividades sean previamente coordinadas con la persona responsable designada por la empresa y que no interfieran con las operaciones normales de la organización.

Asimismo, se solicita que la información obtenida durante el desarrollo del estudio sea utilizada únicamente con fines académicos, manteniendo la confidencialidad de los datos internos, comerciales, productivos y administrativos de la empresa.

Sin otro particular, agradecemos la consideración a nuestra empresa para el desarrollo de este trabajo académico y reiteramos nuestra predisposición de colaborar con el proceso de investigación.

Atentamente,

MANUEL VINICIO RUIZDIAS MATIAS

Manuel Ruizdias Matias
MUNDIAL FISH S.A.

Apéndice 12

Encuesta con el gerente de la empresa Mundial Fish.



