

## **Human Resources Management as a key factor for commercial success** **Gestión de Recursos Humanos como factor primordial para el éxito comercial**

**Autores:**

Miranda-Mora, Ginger María  
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Guayaquil - Ecuador  
 [ginmirandal@gmail.com](mailto:ginmirandal@gmail.com)



<https://orcid.org/0009-0001-0288-7974>

Regato-Sánchez, Rafael Gustavo  
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Duran - Ecuador  
 [regbestglosa\\_59@outlook.com](mailto:regbestglosa_59@outlook.com)



<https://orcid.org/0009-0003-6951-7403>

Zuñiga-Delgado, Mireya Stefania  
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR  
Docente Tutor del área de Contabilidad y Auditoría  
Guayaquil – Ecuador  
 [mszunigad@ube.edu.ec](mailto:mszunigad@ube.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0002-4458-5771>

Fechas de recepción: 20-AGO-2025 aceptación: 20-SEP-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



## Resumen

El artículo examina la relevancia del capital humano en la gestión de la calidad y en el posicionamiento competitivo de las empresas en Guayaquil. Dentro del ámbito empresarial, alcanzar altos estándares de calidad y competitividad resulta vital para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. En este contexto, se reconoce que el talento humano es determinante para lograr la excelencia operativa y construir una ventaja competitiva a largo plazo.

Para ello, se adopta un enfoque metodológico mixto que integra técnicas cuantitativas y cualitativas. Se ha realizado una exhaustiva revisión de la literatura, recopilando documentación relevante de diversas fuentes. A partir de un riguroso análisis de contenido, el estudio identifica factores críticos y prácticas recomendadas que, según lo documentado en la literatura, pueden incidir significativamente en la administración de la calidad y en la capacidad competitiva de las empresas.

Los hallazgos muestran que las compañías en Guayaquil presentan un nivel de productividad inferior al de otras regiones, destacándose particularmente en comparación con la provincia de El Oro. Además, se menciona un estudio que evidencia una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el éxito competitivo en otras ciudades del país. Este estudio resalta cómo la formación continua y el desarrollo de competencias son pilares fundamentales para el progreso empresarial. En conclusión, se enfatiza la necesidad de realizar una evaluación profunda de las prácticas de gestión del talento humano en las empresas de Guayaquil. Es imperativo implementar programas de capacitación y desarrollo profesional que fortalezcan las habilidades del personal. Asimismo, resulta crucial promover una cultura organizacional abierta al cambio y a la innovación, elementos esenciales para mejorar la eficiencia operativa y adaptar la empresa a las exigencias de un mercado cada vez más dinámico.

**Palabras clave:** Competitividad; Metodológico; Productividad; Empresarial



## Abstract

The article examines the relevance of human capital in quality management and in the competitive positioning of companies in Guayaquil. Within the business environment, achieving high standards of quality and competitiveness is vital for the success and sustainability of organizations. In this context, it is recognized that human talent is crucial to achieve operational excellence and build a long-term competitive advantage.

To this end, a mixed methodological approach integrating quantitative and qualitative techniques is adopted. An exhaustive review of the literature has been carried out, compiling relevant documentation from various sources. Based on a rigorous content analysis, the study identifies critical factors and recommended practices that, as documented in the literature, can have a significant impact on quality management and the competitive capacity of companies.

The findings show that companies in Guayaquil have a lower level of productivity than in other regions, particularly in comparison with the province of El Oro. In addition, a study is mentioned that shows a positive correlation between human talent management and competitive success in other cities of the country. This study highlights how continuous training and the development of competencies are fundamental pillars for business progress. In conclusion, it emphasizes the need for an in-depth evaluation of human talent management practices in Guayaquil companies. It is imperative to implement training and professional development programs that strengthen personnel skills. It is also crucial to promote an organizational culture open to change and innovation, essential elements to improve operational efficiency and adapt the company to the demands of an increasingly dynamic market.

**Keywords:** Competitiveness; Methodological; Productivity; Business



## Introducción

En el entorno empresarial actual, lograr y mantener altos estándares de calidad, así como una sólida competitividad, son elementos esenciales para el éxito y la continuidad de las organizaciones. En este escenario, el control de calidad y la capacidad de competir se erigen como factores cruciales para el crecimiento de las empresas. De la mano de estos aspectos, el recurso humano aparece como un elemento primordial en la búsqueda de la excelencia organizacional y en la consolidación de una ventaja competitiva duradera. Este artículo se enfoca en explorar el papel del capital humano en la gestión de la calidad y la competitividad de las empresas de Guayaquil, fundamentándose en investigaciones recientes y en la evidencia disponible en la literatura.

**Cuadro 1.** Las funciones de la administración de personas



**Fuente.** Sercap Consultoría, 2016, pág. 64.

Diversos estudios contemporáneos resaltan la influencia directa que ejerce el recurso humano sobre la calidad de productos y servicios, así como sobre la competitividad en el mercado.

Por ejemplo, Ahmad et al. (2020) sostienen que los recursos humanos se han transformado en un factor decisivo para alcanzar altos estándares en la calidad y para obtener una posición competitiva robusta a nivel global, subrayando la importancia de comprender cómo las competencias y habilidades del personal favorecen la mejora continua y la obtención de resultados sobresalientes.

**Figura 1.** Componentes de la gestión del talento humano



**Fuente.** Sercap Consultoría, 2016, pág. 84.

Asimismo, Armas, Llanos y Traverso (2017) afirman que las empresas trascienden su condición de estructuras físicas para constituirse en entidades dinámicas cuya operatividad depende fundamentalmente de las personas. En consecuencia, tanto los éxitos como los fracasos de una organización están estrechamente vinculados al desempeño de su capital humano, que ejerce un rol fundamental en la dirección operativa y administrativa. Es relevante considerar la evolución de las organizaciones a lo largo del tiempo y los fundamentos teóricos que han impulsado el desarrollo de la gestión del talento humano. Esta gestión va más allá de las competencias individuales, abarcando estrategias integrales que

favorecen la motivación y el compromiso del personal. Camps y Luna-Arocas (2009) destacan que, durante años, muchas empresas han adoptado prácticas de alta performance en recursos humanos para estimular la implicación de sus empleados y hacerlos partícipes activos de los objetivos institucionales.

De igual forma, Christos, Anastasiadou y Konteos (2022) destacan la importancia de implementar prácticas de selección por competencias, aprendizaje continuo y empoderamiento del personal, vinculándolas directamente con la mejora en la calidad de los productos y la competitividad empresarial. Estas medidas no solo favorecen la creación de un ambiente laboral propicio para la innovación, sino que también incentivan la participación activa de los empleados en los procesos de mejora.

Investigaciones recientes refuerzan la idea de que el recurso humano es un pilar estratégico en la gestión de la calidad y la competitividad. Pérez, Gómez y García (2021) señalan que las empresas que reconocen a su personal como un activo estratégico tienden a destacarse en calidad y rendimiento, una postura que Jiménez y Sánchez (2020) comparten al afirmar la necesidad de una gestión eficaz de los recursos humanos en mercados cada vez más exigentes.

Por último, en el contexto específico de las empresas guayaquileñas, estudios de Maldonado, Peñafiel y Torres (2022) y de López, Ramírez y Cabezas (2021) indican que la correcta administración del talento humano, mediante la capacitación y el desarrollo profesional, resulta fundamental para elevar los estándares de calidad y consolidar la competitividad en el mercado local.

En síntesis, analizar y discutir el impacto del recurso humano en la calidad y competitividad de las empresas en Guayaquil es imperativo. Mediante una revisión exhaustiva de la literatura, se pretende identificar las teorías, modelos y estrategias que respalden esta relación, al mismo tiempo que se subraya la necesidad de implementar prácticas efectivas que impulsen la mejora continua y la adaptabilidad en el dinámico entorno empresarial actual.

## Metodología

Este estudio se desarrolla a partir de una metodología mixta que integra enfoques cuantitativos y cualitativos, permitiendo un análisis holístico sobre la relación entre el recurso humano, la gestión de calidad y la competitividad en las empresas Guayaquileñas.

Para ello, se llevó a cabo una búsqueda exhaustiva y sistemática de fuentes documentales, incluyendo artículos académicos, libros, informes empresariales y publicaciones especializadas en el tema. Se recopilaron datos tanto numéricos como descriptivos, extrayendo información relevante de estudios de caso, estadísticas y modelos de buenas prácticas previamente investigados.

Posteriormente, se aplicó un análisis de contenido a los documentos obtenidos, lo que permitió identificar patrones, tendencias y relaciones entre el recurso humano y su impacto en la calidad y competitividad empresarial. A partir de este análisis, se determinaron los factores clave y las estrategias recomendadas por la literatura que vinculan la gestión del talento humano con la mejora organizacional.

**Cuadro 2.** Variables de estudio

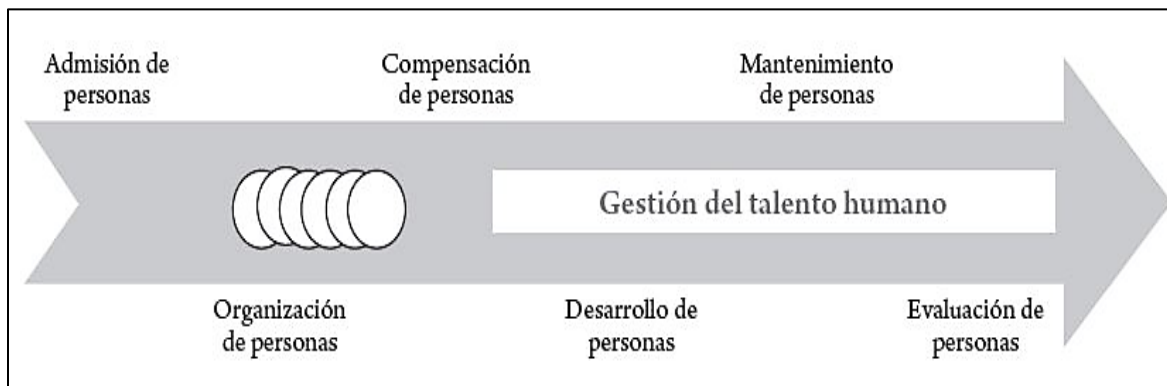
| Gestión del talento humano |    | Rentabilidad                  |
|----------------------------|----|-------------------------------|
| Dimensiones                |    | Dimensiones                   |
| Admisión de personas       | AP | Rentabilidad económica (ROI)  |
| Organización de personas   | OP |                               |
| Compensación de personas   | CP |                               |
| Desarrollo de personas     | DP | Rentabilidad financiera (ROE) |
| Mantenimiento de personas  | MP |                               |
| Evaluación de personas     | EP |                               |

**Autores:** Ginger Miranda - Rafael Regato

En esta fase, se examinó cómo estos factores y prácticas pueden influir en la operatividad de las empresas, resaltando su relevancia dentro del contexto organizacional. Este análisis crítico permitió evaluar la aplicabilidad de dichas estrategias en las compañías de Guayaquil y su posible impacto en el desarrollo empresarial.

Finalmente, se sintetizaron los hallazgos más relevantes, destacando las implicaciones prácticas del estudio y su importancia para fortalecer la gestión de calidad y competitividad empresarial. A partir de la revisión de la literatura, se presentan recomendaciones estratégicas orientadas a optimizar los procesos administrativos a través de una gestión efectiva del recurso humano, impulsando así un crecimiento organizacional sostenible.

**Figura 2.** Componentes del talento humano



**Fuente:** Sercap Consultoría, 2016, pág. 100.

### Importancia de la gestión del talento humano

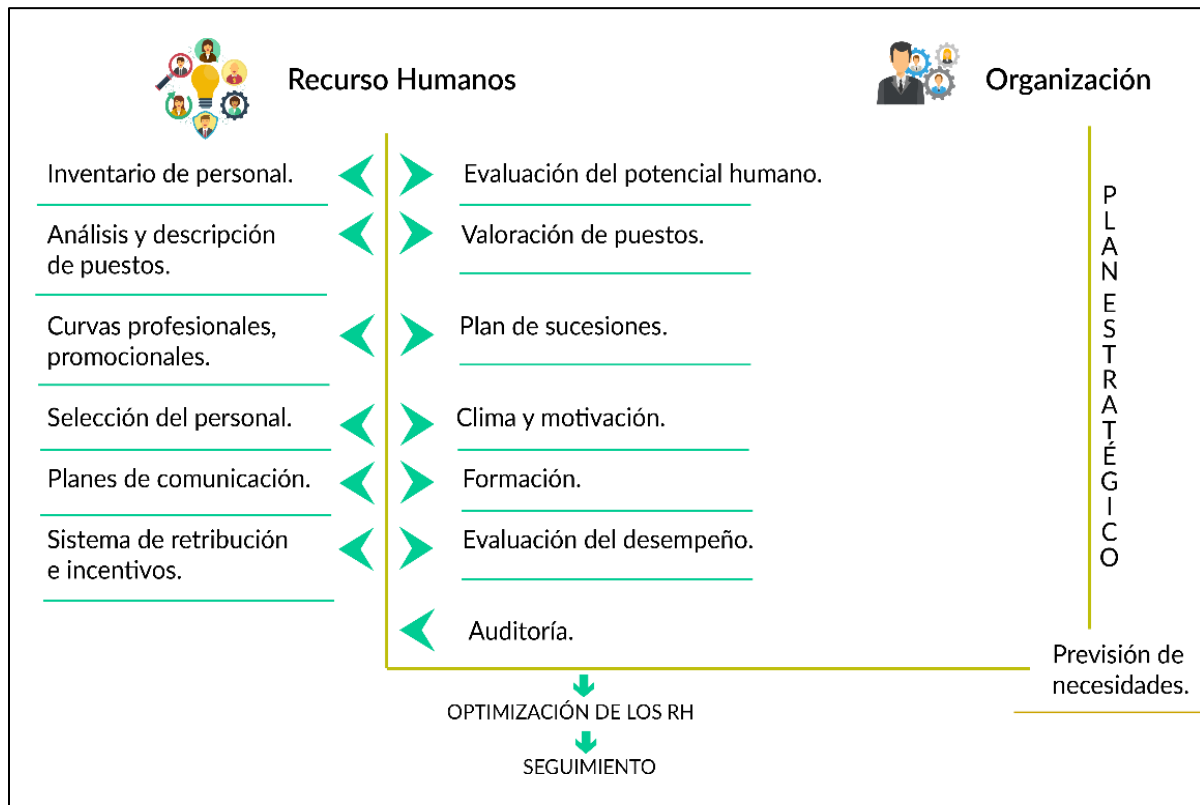
La administración del talento humano es un pilar clave para el éxito de cualquier organización. Al invertir en la atracción, desarrollo y retención de personal calificado, las empresas pueden fortalecer su ventaja competitiva, optimizar el desempeño y adaptarse eficazmente a los cambios del entorno empresarial. Este enfoque estratégico reconoce a los recursos humanos como un elemento fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales, además de permitir la captación y permanencia de los mejores profesionales en un mercado laboral altamente competitivo.

La implementación de estrategias eficientes en selección, formación y retención del talento garantiza que las empresas cuenten con empleados capacitados y comprometidos, cuya labor contribuya significativamente al crecimiento y éxito organizacional. Una gestión óptima del talento humano implica el desarrollo continuo de habilidades y competencias, lo que se

traduce en un aumento de la productividad, la eficiencia y la dedicación de los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos corporativos.

A continuación, se presenta una recopilación de los principales modelos de gestión de recursos humanos propuestos por diversos autores, los cuales han sido identificados como esenciales para el funcionamiento adecuado y eficiente de una organización.

**Figura 3:** Modelo de gestión de los recursos humanos de Harper y Lynch



Nota: Adaptado de Modelos de Gestión de Recursos Humanos  
 Por Harper y Lynch (1992), p. 1- 12  
 Manuales de recursos humanos. Madrid, Ed.La Gaceta de los Negocios.

La Figura 3 representa un enfoque de gestión de recursos humanos desarrollado por Harper y Lynch (1992), el cual resalta la importancia de contar con un plan estratégico y la predicción de necesidades de personal dentro de una organización. Este modelo se estructura sobre diversos aspectos esenciales, como el análisis y la descripción de puestos, la planificación de la carrera profesional, la promoción interna, el plan de sucesión, la

capacitación y la motivación, entre otros factores clave. El propósito principal de este modelo es proporcionar una guía efectiva y estructurada para la administración del talento humano en cualquier organización. Se basa en conocimientos y experiencias acumulados a lo largo del tiempo en el ámbito de la gestión de recursos humanos.

Uno de sus pilares fundamentales es el análisis y la descripción de puestos, que permite definir claramente las responsabilidades, habilidades y competencias necesarias para cada cargo dentro de la empresa. Esto facilita procesos como la selección y promoción de personal, así como el diseño de estrategias de capacitación y desarrollo.

Otro aspecto clave es la planificación de la carrera profesional, la cual ofrece a los empleados una trayectoria de crecimiento dentro de la organización. Este proceso implica identificar oportunidades de ascenso y brindar orientación para el desarrollo de sus competencias.

El plan de sucesión es igualmente crucial, ya que asegura la identificación y preparación de posibles sucesores para cargos clave dentro de la empresa, garantizando así la estabilidad y continuidad operativa ante eventuales cambios de liderazgo.

La formación y la motivación desempeñan un papel clave en el rendimiento y compromiso de los empleados. Implementar programas de capacitación eficaces y estrategias motivacionales adecuadas contribuye al desarrollo de habilidades, potenciando la productividad y satisfacción laboral. Esto, a su vez, influye directamente en el éxito de la organización, ya que empleados motivados y bien preparados generan mejores resultados.

Es importante señalar que este modelo de gestión se fundamenta en conocimientos adquiridos en el ámbito de los recursos humanos. Dado que el entorno empresarial está en constante evolución, resulta esencial actualizar y ajustar periódicamente las estrategias de administración del talento para alinearlas con los objetivos de la organización y asegurar su eficacia a largo plazo.

**Figura 4:** ¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?



**Fuente:** Adaptado de Modelos de gestión de Recursos Humanos, Zayas, P., (2002)  
 ¿Cómo seleccionar el personal para las organizaciones?  
 La Habana, Ed. Academia.

La Figura 2 representa el modelo propuesto por Zayas (2002), el cual enfatiza el carácter sistémico de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) y la interdependencia de tres subsistemas fundamentales: organización, selección y desarrollo del personal, y el componente humano con sus interacciones.

El modelo se fundamenta en la definición de la misión organizacional, que sirve de base para establecer los objetivos estratégicos y la estructura de dirección. En este proceso, se diseña cada puesto mediante el análisis y descripción de tareas y responsabilidades, lo que permite determinar los requisitos necesarios, así como las competencias clave que los trabajadores deben poseer para desempeñar sus funciones de manera eficiente.

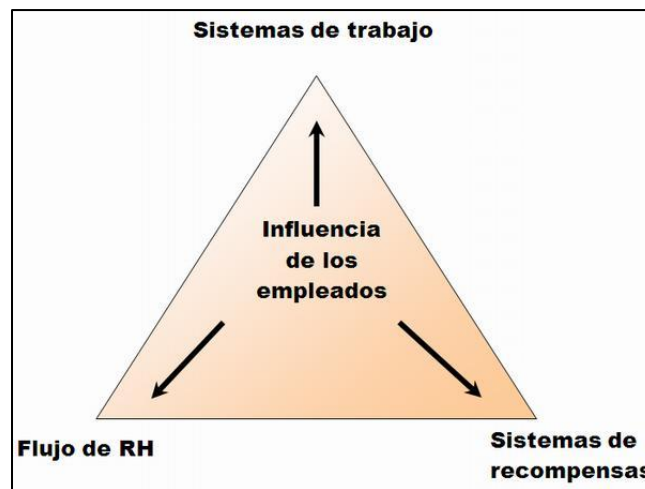
Estos elementos son esenciales para estructurar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo del personal. El reclutamiento tiene como propósito atraer

candidatos alineados con los requerimientos del puesto, mientras que la selección se enfoca en la evaluación y elección de los más adecuados para cada función. Paralelamente, la formación y el desarrollo buscan fortalecer las habilidades de los empleados, otorgándoles las herramientas necesarias para su crecimiento profesional y su adaptación a las necesidades cambiantes de la empresa.

Las decisiones adoptadas en estos procesos influyen directamente en el perfil del personal que se incorpora a la organización, asegurando que su preparación y experiencia estén alineadas con los objetivos corporativos. Además, un equipo bien capacitado y seleccionado adecuadamente contribuye a generar un entorno de trabajo colaborativo, impulsando la productividad y la cohesión interna.

Es crucial destacar que este modelo refleja la naturaleza interconectada de la GRH (Gestión de Recursos Humanos), en la que cada subsistema incide sobre los demás y repercute en la eficiencia global del área de gestión del talento humano. La adecuada integración de estos componentes fortalece el desempeño organizacional, proporcionando una estructura sólida que garantiza la continuidad y evolución del desarrollo corporativo.

**Figura 5.** Modelo de GRH de Beer y colaboradores.



**Fuente:** Modelos de gestión de Recursos Humanos.

La Figura 5 expone un modelo integral desarrollado por Beer, Bert y Cornudella (1989), el cual agrupa las principales actividades de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en cuatro áreas fundamentales, cada una vinculada a políticas específicas.

Este enfoque destaca la influencia de los empleados en la organización, considerando su nivel de participación y compromiso como un factor clave que impacta directamente en aspectos esenciales de la administración del talento. Dichos aspectos incluyen el sistema de trabajo, el flujo de personal y los sistemas de recompensas.

El sistema de trabajo comprende la estructura organizativa, los procesos internos y las prácticas operativas que determinan cómo se asignan y ejecutan las responsabilidades dentro de la empresa. La implicación activa de los empleados puede contribuir a la mejora de la eficiencia laboral, optimizando la productividad y fomentando un entorno de trabajo dinámico.

Por otro lado, el flujo de personal se centra en las políticas y estrategias vinculadas a la contratación, retención, desarrollo y promoción del talento dentro de la organización. La participación de los empleados cobra especial relevancia en esta área, ya que su nivel de compromiso influye en su permanencia en la empresa y en su disposición para asumir nuevos retos y responsabilidades.

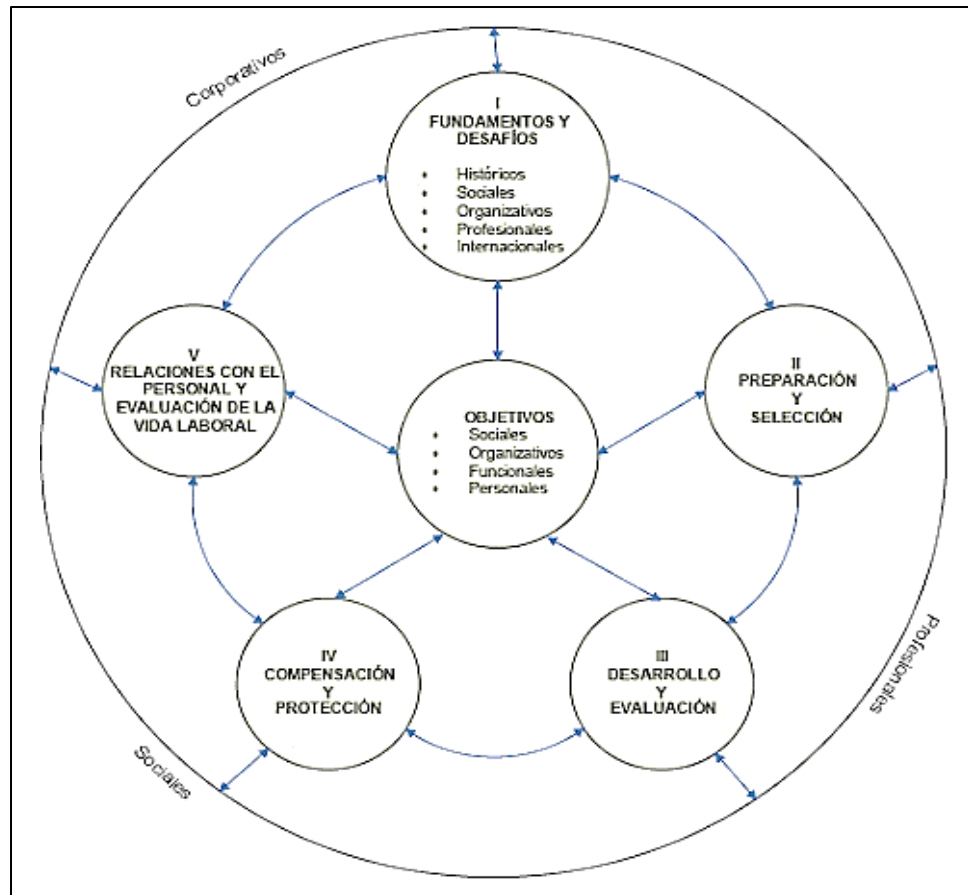
Los sistemas de recompensas abarcan las políticas de compensación y reconocimiento, con el objetivo de motivar a los empleados y fortalecer su desempeño. En este sentido, la participación y el involucramiento del personal impactan directamente en el acceso a incentivos y beneficios, promoviendo una cultura organizacional enfocada en la valorización del talento.

Es importante señalar que estos elementos no operan de manera aislada, sino que están estrechamente interconectados. Por ejemplo, una mayor participación de los empleados puede generar un sistema de trabajo más eficiente, lo que a su vez mejora la dinámica del flujo de personal y optimiza los sistemas de recompensas.

En conclusión, este modelo enfatiza la relevancia de la participación activa del talento humano en todas las áreas de la GRH. Su adecuada aplicación puede potenciar el desempeño organizacional y generar un impacto significativo en el éxito de la empresa.

**Figura 6.** Modelo de Werther y Davis





**Fuente:** Adaptado de Modelos de Gestión de Recursos Humanos.

El modelo propuesto destaca la interrelación entre las actividades clave de recursos humanos, agrupándolas en cinco categorías fundamentales dentro de la Gestión de Recursos Humanos (GRH), alineadas con los objetivos sociales, organizativos, funcionales y personales que orientan el desempeño empresarial. Aunque no contempla una proyección estratégica específica de los recursos humanos, enfatiza la importancia de los fundamentos y desafíos dentro del entorno organizacional. Asimismo, integra la auditoría como herramienta de retroalimentación, asegurando la continuidad y mejora del sistema de GRH.

Los principales componentes de este modelo incluyen:

**Fundamentos y desafíos:** Se centra en el fortalecimiento de la efectividad y eficiencia organizacional, enfrentando retos internos y externos que afectan el desarrollo de la empresa.

**Planeación y selección:** Involucra la recopilación de información sobre los puestos de trabajo y las necesidades futuras de recursos humanos, facilitando el proceso de reclutamiento y selección para garantizar una alineación adecuada con los objetivos corporativos.

**Desarrollo y evaluación:** Comprende la orientación de nuevos empleados, la correcta asignación de puestos, la capacitación para fortalecer la productividad y la implementación de evaluaciones periódicas de desempeño laboral.

**Compensaciones:** Resalta la relevancia de establecer salarios equitativos, además de asegurar medidas de protección contra riesgos laborales, promoviendo el bienestar y satisfacción del personal.

**Servicios al personal:** Se enfoca en la prestación de condiciones laborales adecuadas y beneficios para los empleados, incluyendo asesoramiento para la gestión de dificultades laborales. La comunicación interna también juega un papel esencial en la motivación del equipo de trabajo.

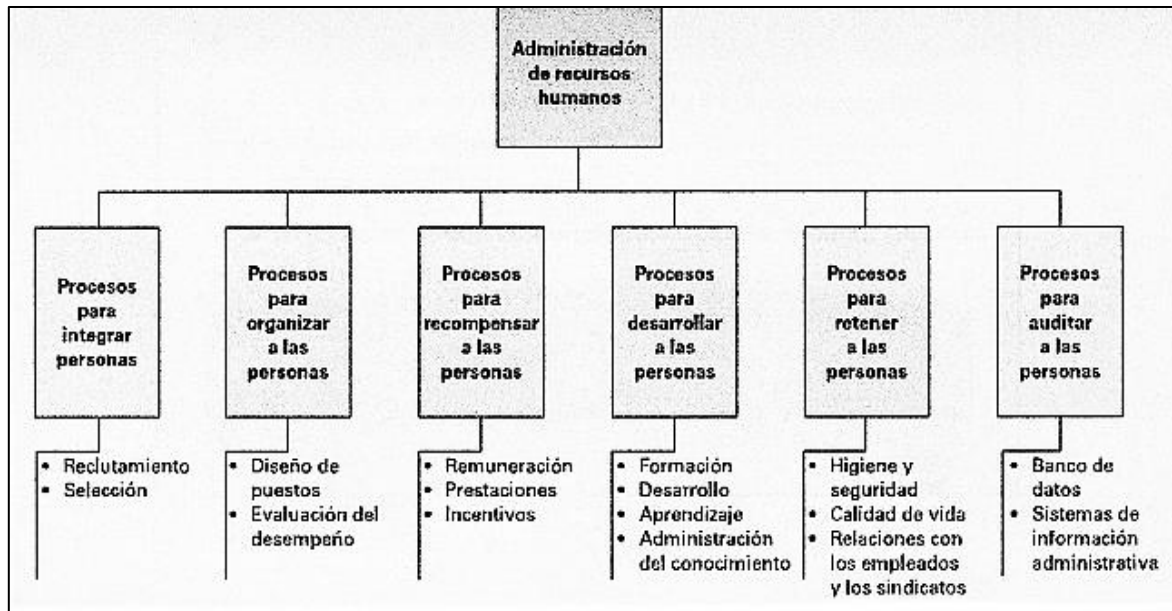
**Relaciones con el sindicato:** Subraya la conexión estrecha entre la gestión de recursos humanos y las actividades sindicales, asegurando el cumplimiento de los derechos y la estabilidad laboral.

**Perspectiva general de la administración de personal:** Busca una mejora continua mediante retroalimentación, verificaciones e investigaciones, con el propósito de perfeccionar los procesos de GRH y adoptar estrategias más eficientes para el éxito organizacional.

En conclusión, este modelo reconoce la necesidad de una gestión integral del talento humano, donde cada elemento se encuentra interconectado con los demás, contribuyendo de manera significativa a la estabilidad y eficiencia operativa de la organización.

### **Cuadro 3.** Modelo de Idalberto Chiavenato





**Fuente:** Modelos de Gestión de Recursos Humanos

En la ilustración 7 del modelo de gestión propuesto por Idalberto Chiavenato, se resaltan los procesos esenciales en la administración contemporánea del talento humano, los cuales se centran en seis áreas fundamentales. Estas áreas comprenden diversas actividades clave para el éxito organizacional.

Primero, se encuentra la incorporación de personal, que abarca el proceso de atracción y selección de candidatos calificados para ocupar puestos disponibles en la empresa. Esta fase es determinante para garantizar la integración de talento valioso. Luego, está la asignación de funciones, donde se diseñan sistemas de evaluación del desempeño con el fin de analizar y optimizar el rendimiento de los colaboradores. Dichos mecanismos facilitan la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora, además de proporcionar retroalimentación efectiva.

Otro aspecto crucial es la compensación laboral, cuyo propósito es estructurar un sistema salarial y de beneficios justo y competitivo para incentivar y reconocer el esfuerzo de los empleados en la consecución de los objetivos corporativos. Asimismo, el desarrollo del talento constituye una dimensión clave, enfocada en el aprendizaje continuo y la evolución profesional mediante programas de formación, perfeccionamiento de habilidades y oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

La retención de talento es un factor clave para la estabilidad organizacional, ya que permite mantener empleados comprometidos y productivos. Para lograrlo, las empresas implementan diversas estrategias que incentivan la permanencia de su personal, tales como programas de reconocimiento, beneficios laborales y oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Estas iniciativas contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia y la motivación de los empleados, lo que se traduce en una mayor continuidad y eficiencia en el desempeño laboral. De igual manera, el monitoreo del rendimiento de los colaboradores juega un papel fundamental en la gestión de talento humano. Mediante el uso de herramientas digitales y bases de datos, es posible evaluar el desempeño tanto individual como colectivo, facilitando la toma de decisiones estratégicas y el perfeccionamiento de procesos organizacionales.

Cabe destacar que la gestión del talento humano no ocurre en un vacío, sino que está influenciada por distintos factores externos e internos. Entre los elementos externos se encuentran el contexto económico, las regulaciones gubernamentales y la dinámica del mercado laboral, mientras que los factores internos incluyen la cultura organizacional, los valores corporativos y la planificación estratégica de la empresa. La interacción de estas variables determina la eficacia de las prácticas de gestión del talento y su impacto en la competitividad y sostenibilidad de la organización.

**Cuadro 4.** Distribución de la masa salarial en el ámbito nacional correspondiente al año 2022, tomando en cuenta empresas con actividades productivas.

| PROVINCIA    | MASA SALARIAL         | % TOTAL        |
|--------------|-----------------------|----------------|
| <b>Total</b> | <b>12.798.407.354</b> | <b>100,00%</b> |
| Pichincha    | 5.550.190.351         | 43,37%         |
| Guayas       | 4.525.938.532         | 35,36%         |
| Azuay        | 815.322.114           | 6,37%          |
| Manabí       | 396.974.952           | 3,10%          |
| El Oro       | 283.306.650           | 2,21%          |
| Tungurahua   | 227.066.238           | 1,77%          |
| Imbabura     | 133.845.932           | 1,05%          |

|                                |             |       |
|--------------------------------|-------------|-------|
| Cotopaxi                       | 118.642.891 | 0,93% |
| Los Ríos                       | 114.365.306 | 0,89% |
| Zamora Chinchipe               | 101.442.711 | 0,79% |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | 87.905.200  | 0,69% |
| Guayaquil                      | 84.496.491  | 0,66% |
| Chimborazo                     | 73.812.605  | 0,58% |
| Cañar                          | 50.783.130  | 0,40% |
| Esmeraldas                     | 50.183.141  | 0,39% |
| Santa Elena                    | 48.644.234  | 0,38% |
| Orellana                       | 36.209.941  | 0,28% |
| Sucumbíos                      | 26.287.164  | 0,21% |
| Galápagos                      | 21.183.975  | 0,17% |
| Carchi                         | 20.572.737  | 0,16% |
| Napo                           | 8.381.519   | 0,07% |
| Bolívar                        | 7.770.968   | 0,06% |
| Pastaza                        | 7.724.690   | 0,06% |
| Morona Santiago                | 7.056.762   | 0,06% |
| Zona No Delimitada             | 299.116     | 0,00% |

**Fuente:** Registro Estadístico de Empresas - REEM 2022

La tabla anterior presenta datos sobre la relación entre la productividad empresarial y la masa salarial a nivel nacional. Los resultados muestran que las provincias con mayor actividad productiva son Pichincha, con un notable aporte del 43,37%, seguida por Guayas con el 35,36% y Azuay con un 6,37%. En contraste, la provincia de Guayaquil registra una contribución baja, representando solo el 0,66% de la productividad empresarial a nivel nacional.

Estos datos destacan el papel fundamental de Pichincha y Guayas como motores económicos del país, dado que concentran una proporción significativa de la producción y del empleo. Su desempeño productivo refuerza su posicionamiento en el mercado y su capacidad para generar riqueza. Por otro lado, los datos reflejan que Guayaquil enfrenta desafíos en cuanto a la productividad empresarial, lo que abre la posibilidad de mejorar la gestión organizativa



en sus empresas. A pesar de ocupar el sexto lugar en población a nivel nacional, su desempeño en términos de productividad aún es limitado.

El departamento de recursos humanos juega un rol clave en la contratación y gestión del talento dentro de las organizaciones. Sin embargo, en algunas empresas guayaquileñas se han identificado deficiencias en su funcionamiento, lo que afecta negativamente la imagen corporativa y la competitividad en el mercado laboral. La falta de comunicación entre el área de recursos humanos y la dirección ejecutiva ha derivado en decisiones erróneas que impactan el desarrollo organizacional.

Este contexto genera un entorno laboral poco motivador, lo que influye incluso en los empleados más capacitados. Un clima negativo dentro de la empresa puede llevar a la disminución de valores éticos, la aparición de conflictos y dificultades en el trabajo colaborativo. Por ello, es fundamental que las empresas en Guayaquil fortalezcan sus procesos internos, inviertan en la formación de su personal y adopten estrategias de innovación para mejorar su rendimiento y contribuir al crecimiento económico de la región.

### Discusión

El análisis de este artículo permite concluir que las empresas ubicadas en la provincia de Guayas presentan niveles de productividad inferiores en comparación con otras regiones del país. Con una masa salarial anual promedio de \$84.496.491 y una participación del 0.66% en el ámbito nacional, se evidencia una contribución limitada en términos de actividad empresarial. En contraste, la provincia de El Oro muestra una masa salarial de \$283.306.650, lo que equivale a una participación del 2.21%, reflejando una brecha significativa en productividad entre ambas provincias.

Esta diferencia sugiere que ciertos factores internos y externos pueden estar influyendo en el desempeño de las empresas guayasenses. En este contexto, es relevante considerar estudios como el realizado por Paltan, Ollague y Pacheco (2020), quienes en su investigación titulada *La gestión del talento humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas machaleñas* destacan la relación positiva entre una administración eficiente del talento humano y la competitividad empresarial. Los autores enfatizan que aspectos como la capacitación continua, el desarrollo de habilidades y el proceso de transformación organizacional tienen un impacto directo en el éxito de las compañías.



Estos hallazgos permiten inferir que una adecuada gestión del talento humano es clave para fortalecer la productividad y la competitividad de las empresas. Invertir en el crecimiento profesional de los empleados, fomentar la capacitación y promover estrategias de innovación pueden ser elementos determinantes para mejorar el rendimiento organizacional. Por lo tanto, las empresas en Guayas podrían beneficiarse de la adopción de modelos estratégicos similares, enfocándose en la optimización de sus procesos internos y la creación de un entorno propicio para la eficiencia y el desarrollo empresarial en un mercado cada vez más competitivo.

## Conclusión

Con base en los resultados obtenidos en esta investigación, se puede afirmar que las empresas situadas en la provincia de Guayas requieren una revisión integral de sus estrategias de gestión del talento humano. Es necesario identificar áreas de mejora y adoptar medidas que optimicen el desarrollo profesional de los empleados, mediante programas de capacitación y formación que les permitan fortalecer sus habilidades y competencias. Además, es fundamental fomentar una cultura organizacional centrada en la innovación y el cambio, lo que contribuirá a la evolución y crecimiento de las empresas en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Los hallazgos de este estudio resaltan la urgente necesidad de reforzar la gestión del talento humano en las empresas de Guayaquil para incrementar su productividad y competitividad. Invertir en la mejora de competencias del personal y promover el aprendizaje continuo son acciones clave para lograr este propósito. Asimismo, la participación activa de los empleados en procesos de toma de decisiones favorece el compromiso y la motivación, generando una mayor identificación con los objetivos de la empresa y fortaleciendo su rendimiento.

Uno de los aspectos esenciales en este proceso es la construcción de una marca empleadora sólida, capaz de atraer a los profesionales más calificados. Para ello, las empresas deben comunicar de manera efectiva sus valores, su cultura organizacional y las oportunidades de crecimiento que ofrecen a sus colaboradores. Además, es imprescindible establecer mecanismos eficientes de reclutamiento y selección que permitan identificar y contratar a los candidatos más adecuados para cada puesto.



Las organizaciones en Guayaquil, así como en el resto del país, deben garantizar un entorno que favorezca el desarrollo profesional continuo, proporcionando herramientas de capacitación y crecimiento para sus empleados. La retroalimentación constante y el reconocimiento del desempeño también son estrategias valiosas para incentivar la productividad y el compromiso laboral.

En conclusión, la optimización de la gestión del talento humano es un pilar fundamental para las empresas Guayaquileñas que buscan mejorar su competitividad y productividad. A través de acciones estratégicas como la capacitación, el desarrollo profesional y la transformación cultural, estas compañías pueden fortalecer su equipo de trabajo, impulsar la innovación y consolidarse como actores clave en un mercado cada vez más dinámico y exigente.

### Referencias bibliográficas

- Maldonado, P., Peñafiel, D., & Torres, L. (2022). Gestión del recurso humano como factor determinante en la calidad y competitividad de las empresas de la provincia de Guayaquil. *Revista Gestión Empresarial*, 45-62.
- Luna-Aroca, R., & Campos, J. (2008). A model of high performance work practices and turnover intentions. *Personnel Review*.
- INEC. (22 de Mayo de 2023). Registro Estadístico de Empresas (REEM). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Iturralde, K., Paltan, J., Ollague, J., & Pacheco, A. (2020). La Gestión del Talento Humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas Machaleñas. Digital Publisher.
- Pérez, R., Gómez, A., & García, E. (2021). La importancia del recurso humano en la gestión de calidad y competitividad empresarial. *Revista Investigación y Desarrollo*, 45-56.
- Zayas, P. (2002). ¿Cómo seleccionar el personal para las organizaciones? La Habana, Ed. Academia.

- López, M., Ramírez, J., & Cabezas, S. (2021). El impacto de la formación y desarrollo del personal en la calidad de productos y servicios de las empresas Guayaquileñas. *Revista Acta Académica*, 65, 95- 108.
- Luna-Arocas, R., & Campos, J. (2009). High involvement work practices and firm performance. *International Journal of Human Resources Management*.
- Marrero, Y., Souto, L., & Yaimary, M. (18 de Mayo de 2023). Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/gestion-de-recursos-humanos-evolucion-y-modelos/>
- Aduna, A. P., García, E., & Chávez, É. (18 de Mayo de 2020). Universidad Autónoma de Hidalgo. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Ahmad, M., Jiang, P. J., Majeed, A., Umar, M., Khan, Z., & Muhammad, S. (2020). The dynamic impact of natural resources, technological innovations and economic growth on ecological footprint: An advanced panel data estimation. Obtenido de <https://acortar.link/QMxNBB>
- Armas, Y., Llanos, M. d., & Traverso, P. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. Samborondón - Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Beer, M., Bert, S., & Cornudella, J. (1989). Gestión de recursos humanos. Perspectiva de un director general. Texto y casos. Madrid, Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad.
- Cárdenas, A., & Peña, J. (2020). El talento humano como factor clave en la competitividad empresarial. *Revista de Investigación. Desarrollo e Innovación*, 299-314.
- Christos, P., Anastasiadou, S., & Konteos, G. (2022). The Effect of Human Resource Management Practices on the Quality of Service, Customer Satisfaction, and Organizational Performance in Cypriot Urban Hotel Industry. *CEUR Workshop Proceedings*, 348.

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.

