Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Fecha: 19 noviembre 2024

Maestría en Gestión de Talento Humano

Retención de talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral en la Cooperativa de Crédito Cotocollao.

[a] ANTAMBA ANDRANGO Andreina Mishell GODOY ZÚÑIGA María Elena

a. Psicóloga E mail: aantamba@uuees.edu.ec
b. Dra. En Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School. Ecuador E mail: mariaegodos@uees.edu.ec

Palabras clave

Plan de Carrera, estrategia, retención de talento, satisfacción laboral.

Resumen:El objetivo del estudio es analizar los aspectos que constituyen la retención del talento humano, con la finalidad de determinar su relación con la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao.El enfoque es cualitativo, con un diseño no experimental La investigación es de tipo descriptiva, ya que se caracteriza y describe la situación actual de los empleados en relación con el plan de carrera como una de las estrategias de retención del talento humano.revisión literaria, ya que esta pudo permitir la recopilación de datos literarios sobre las variables retención del talento humano y satisfacción laboral. A través de una revisión literaria, se pudo diseñar estrategias sobre plan de carrera que fortalezcan la retención del talento humano en los colaboradores de la Cooperativa de Crédito Cotocollao.Se obtuvo como resultado que la implementación de un plan de carrera efectivo puede aumentar la productividad laboral y comprometer a la organziación en la retención del talento humano.Además, las estrategias para retener el talento se encuentra: la flexibilidad laboral, la generación de un balance entre lo laboral y lo personal, motivación en diferentes propósitos, ambientes e infraestructuras amigables, la comunicación constante con su equipo de trabajo. Se concluye que la satisfacción laboral de los empleados está positivamente relacionada con las oportunidades de desarrollo profesional ofrecidas en el plan de carrera y que la capacitación es un proceso permanente en donde se busca el aumento de productividad basados en eficiencia.

Key words

Career plan, strategy, talent retention, job satisfaction.

Abstract: The objective of the study is to analyze the aspects that constitute the retention of human talent, in order to determine its relationship with job satisfaction in the Cotocollao Savings and Credit Cooperative. The approach is qualitative, with a non-experimental design. The research is descriptive, since it characterizes and describes the current situation of employees in relation to the career plan as one of the strategies for retaining human talent. Literature review, since this could allow the collection of literary data on the variables retention of human talent and job satisfaction. Through a literary review, it was possible to design career plan strategies that strengthen the retention of human talent in the collaborators of the Cotocollao Credit Cooperative. The result was that the implementation of an effective career plan can increase labor productivity and commit the organization to retaining human talent. In addition, the strategies to retain talent are: labor flexibility, the generation of a balance between work and personal life, motivation for different purposes, friendly environments and infrastructures, constant communication with your work team. It is concluded that employee job satisfaction is positively related to the professional development opportunities offered in the career plan and that training is a permanent process in which productivity increases based on efficiency are sought.

.

INTRODUCCIÓN

Los procesos adecuados que sigue el Departamento del talento humano se ha convertido en un esfuerzo continuo que requiere el compromiso de toda la organización. De tal manera que se pueda cumplir con la retención, la motivación y el rendimiento de los empleados, para garantizar que la organización pueda alcanzar sus objetivos. Es preciso considerar factores como la rápida evolución de la tecnología, los cambios en los paradigmas laborales y las cambiantes necesidades organizacionales, este modelo proporciona una visión fresca y relevante de cómo los recursos humanos pueden desempeñar un papel clave para facilitar el crecimiento profesional de los empleados (Lolong et al., 2023).

Por otro lado, cuando se cuenta con un personal capacitado, se obtienen resultados de baja rotación y alto rendimiento. En consecuencia, realizar un estudio de los perfiles, actividades y motivación de los colaboradores tiene una gran importancia en el desempeño laboral de las empresas, lo que permite lograr logros operativos que cubran los indicadores establecidos.En ese sentido, las organizaciones enfrentan múltiples desafíos como movimientos empresariales en su reestructuración, de modo que las empresas deben redireccionar sus procesos, buscando acciones que faciliten el cambio económico, político y cultural; sin descuidar las estrategias para poder lograr mayor competitividad en medio de los entornos actuales (Durán, 2021).

Ahora bien, dentro de una organización es importante contar con un clima laboral en donde exista satisfacción para el colaborador. Entre los aspectos de vital importancia está la retención del talento humano. En este sentido, las organizaciones se encuentran ante un reto considerable como las altas tasas de rotación de personal. Esta situación no sólo genera costos financieros relacionados con la búsqueda y capacitación de nuevos empleados, sino que también afecta la cohesión del equipo y la confianza de los socios en la organización (Iturralde-Pulla et al., 2020; Pérez, 2022).

Por otra parte, Pascariati (2022) afirma que factores como el entorno, la experiencia y las habilidades influyen en la toma de decisiones y la planificación de la carrera organizacional. En este contexto, a pesar de que los planes de carrera están establecidos, algunos colaboradores optan por buscar oportunidades en otras organizaciones, aspectos como la falta de comunicación clara sobre el desarrollo profesional, la desconexión entre expectativas y oportunidades, y la cultura organizacional son factores que requieren un análisis más profundo (Martínez, 2022; Recalde et al., 2023).

En este ámbito el talento humano es más que un plan de gestión. Es el poder de todos los sistemas sociales, son los miembros del sistema social de todas las empresas, son los clientes que influyen de forma esencial en la demanda, son parte de familias, escuelas y asociaciones. Es ahí donde el departamento de talento humano debe valorar a la persona y no buscar siempre resultados operacionales (Tello et al., 2019).

En el escenario actual de empresas y cooperativas, la retención de talento se ha convertido en un factor crítico para el éxito organizacional. Es por ello que considera importante contar con metas y objetivos claros, con la expectativa de que los grupos de interés y los colaboradores se sientan parte de la organización (Mocha, 2023).

En referencia al contexto de Ecuador, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao, enfrenta desafíos significativos para mantener a sus empleados altamente calificados debido a la creciente competencia en el sector laboral. Puesto que se ha observado que, a pesar de los esfuerzos invertidos en la creación de un plan de carrera, la rotación de personal sigue siendo elevada, generando inestabilidad laboral entre los empleados de esta cooperativa. Se suma a esto, una comunicación deficiente sobre oportunidades de desarrollo, falta de reconocimiento, y un ambiente laboral que no fomenta la conexión entre los empleados y sus roles dentro de la cooperativa. Dicho esto, se plantea que la retención de talento humano incide en la satisfacción laboral en la Cooperativa de Crédito Cotocollao.

La relevancia del tema se enfoca en que la retención de talento fortalece el sentido de pertenencia de los colaboradores y se crea el compromiso activo ante la institución. En este sentido, la implementación de acciones efectivas que respondan a los factores que influyen en el compromiso y la satisfacción de los empleados, refuerza la idea de que no sólo se trata de tener un plan de carrera dentro de la organización, sino que dentro de las funcionalidades de cada rol, se integren comportamientos, valores y espacios dignos de trabajo. En última instancia, esta investigación pretende contribuir a la creación de un entorno laboral que no sólo retenga a su talento, sino que también fomente su desarrollo y mejore la calidad del servicio a los colaboradores internos y a los usuarios.

Desde una perspectiva organizacional, el vacío que se pretende llenar con esta investigación radica en la comprensión profunda de los factores que impactan en la satisfacción laboral dentro de Cotocollao. A pesar de contar con un plan de carrera formal, al identificar y analizar estos factores, se permitirá el diseño de estrategias más efectivas y alineadas con las necesidades de los trabajadores.

Adicionalmente, este estudio busca contribuir al campo más amplio de la gestión de recursos humanos, ofreciendo un enfoque detallado del impacto de la cultura organizacional y la gestión del talento en la fidelización de empleados. La literatura existente a menudo trata la retención de talento de una manera general, sin profundizar en aspectos específicos de organizaciones como las cooperativas. Por ende, esta investigación no solo buscará cubrir ese vacío, sino también ofrecer un modelo que pueda ser replicado en otras instituciones del sector. Por este motivo, el objetivo del estudio es analizar los aspectos que constituyen la retención del talento humano, con la finalidad de determinar su relación con la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao.

REVISIÓN LITERARIA

Retención de Talento

Se define como la capacidad de una organización para mantener a sus empleados a largo plazo. La literatura sugiere que la retención está influenciada por múltiples factores que abarcan desde condiciones laborales hasta la cultura organizacional. De acuerdo con Peranzola y Troilo (2023), la rotación de empleados puede ser costosa para las organizaciones debido a la pérdida de conocimiento, el costo de reclutamiento y la interrupción del servicio.De manera similar, Vizuete et al. (2023) señalan que la retención de personal se considera uno de los desafíos más relevantes para las organizaciones en general.ya que no se limita solo a los puestos técnicos, sino también a las necesidades organizacionales conjuntas, con el objetivo de crear una ventaja competitiva frente a otras empresas.

De acuerdo a Rodríguez, (2022), el elemento humano es el valor más fundamental dentro de cualquier organización, debe existir una adecuada integración, compromiso, y satisfacción laboral permitiendo quedarse para lograr mayor crecimiento y disminuir índices de rotación sin afectar directamente a la operatividad de los resultados, las empresas que sobresalen serán las que aprovechen el compromiso y la capacidad de todo su personal para poder entender cuáles son los niveles e indicadores de la empresa. En consecuencia, el objetivo de retener el talento humano busca gestionar el talento de trabajo y compromiso basado en menos pérdidas económicas es decir alta rotación basados en despidos de varias áreas y tiempos de capacitación para nuevos candidatos, si se mejora la productividad el clima laboral empieza a mejorar por el fruto de disminución de la rotación del personal (Cabezas & Brito, 2021).

Una nueva técnica para retención de talento humano es el salario emocional en donde enfatiza que esta estrategia poco a poco ha tomado relevancia, ya que, busca satisfacer necesidad de tipo personal, familiar y profesional (Rodríguez,2020). Además, una empresa, debe preocuparse por la producción y el personal, es por ello que los espacios de trabajo deben ser cuidados y demostrar inversión de negocio. Lo que se busca es mejorar la calidad de la vida, y equilibrarlo con el trabajo, debido a que las nuevas generaciones buscan mayor espacios personales, pero entregando resultados precisos, de esa manera se puede fidelizar al talento a nivel empresarial (Hurtado, 2021; Rubio et al. (2023).

Por otro lado, las rotaciones de los trabajadores dependen del tipo de salida, uno de los más importantes, es por retiros voluntarios del colaborador, ya que, no se presentan bajas por otros motivos. Es por ello que se debe realizar un diagnóstico inicial buscar estrategias de retención que puedan contribuir a mejor el nivel de satisfacción de los trabajadores ya que se debe involucrar, estrategias de retención, indicadores operacionales, y desarrollo personal.Cuando hay salidas concurrentes en ciertas áreas importante tomar en cuenta el nivel de comunicación que tiene con su superior y su equipo de trabajo (Cuenca & Verazzi, 2020).

Mitchell et al. (2020) argumentan que la satisfacción de las necesidades, la motivación intrínseca y la intención conductual ayudan a lograr mayor retención y compromiso. Para los gerentes, estos resultados indican que, más allá de ser agradable, el diseño de la gamificación sostenible se debería poner en práctica para reconocer el trabajo de sus colaboradores. En ese sentido, incentivar y motivar es un gasto financiero para la empresa, ya que la compañía preferiría optar por planes de carrera, pero descartan la idea de zonas de descanso, renovar el mobiliario la tecnología, u ofrecer regalos, porque eso no les brinda la certeza de

que si se aplican esos cambios la persona va a quedarse y su compromiso con ellos sería factible (Saldívar y Moctezuma, 2020).

Satisfacción Laboral

En la era moderna, los cambios sociales, culturales y económicos han influido en el trabajo y la vida de las personas. En el panorama empresarial, algunos colaboradores deterioran la imagen de una empresa, los servicios bajan los niveles de productividad, así como la calidad. Esto puede estar generado por poca satisfacción laboral, cuyo aspecto ha crecido considerablemente como un indicador de cumplimiento de actividades (Judge et al., 2020; Nassani, et al., 2024).

Es así que, los altos niveles de vida y la importancia del trabajo y la vida personal aumentan las demandas de las personas en cuanto a trabajo y familia (Javanmardnejad, et al., 2021). El equilibrio entre el trabajo y la vida personal es un aspecto crucial que presenta desafíos para los empleados tanto en el sector público como en el privado, lo que implica algo más que simplemente hacer malabarismos con los roles laborales y personales (Hamidi, et al., 2019); Murillo et al., (2024).El equilibrio entre el trabajo y la vida personal afecta el bienestar psicológico, mental, social y financiero de los empleados, cuya satisfacción laboral se ve afectada. Un equilibrio entre el trabajo y la vida personal bien mantenido afecta significativamente el comportamiento, el bienestar, las actitudes y la eficacia de los empleados (Odai et al., (2021).

Por ello la satisfacción laboral se debe comprender como el término de bienestar entendido como el nivel de satisfacción básicas que están siendo inclinadas hacia diferentes esferas de la vida, como son el trabajo, educación, alimentación entre otros. El bienestar de satisfacción debe verse reflejado como parte de

una contribución que se refleja en ingresos económicos, y mejores maneras de vida, logrando el cumplimiento de satisfacción individual (De la Cruz, 2020).

Para poder lograr una buena satisfacción laboral es importante tener planes de acción para que los colaboradores puedan adaptarse a los cambios sociales, políticos económicos y culturales que se puedan ir presentando con el paso de los años. Esta es una variable muy importante y que muy pocos jefes directos o talento humano ha tomado en cuenta, en la pandemia de COVID 19 no se presentaron planes de satisfacción que vayan de la mano con un clima organizacional que pueda calmar a los trabajadores (Pedraza, 2020).

Existen diversos factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados. Puede ser la situación económica, cumplimiento de la filosofía organizacional, entrenamiento, políticas de organización. La satisfacción laboral, la cultura organizacional y el estrés laboral tienen un efecto positivo significativo en el compromiso organizacional (Bagis et al.,(2021). El sentido de autoeficacia y la motivación, las creencias de autoeficacia afectan positivamente la implicación laboral a través del efecto de mediación total de la satisfacción laboral y la motivación. Es crucial que Recursos Humanos pueda fortalecer las percepciones de autoeficacia de los trabajadores para que adopten actitudes positivas hacia su trabajo con mucha más frecuencia y que reduzcan las actitudes negativas (Demır, 2020; Basalamah, 2021).

Los empleados que perciben un equilibrio positivo entre el trabajo y la vida personal tienen más probabilidades de estar satisfechos con sus trabajos y permanecer en sus empresas. Esta satisfacción se deriva de una cultura que valora y apoya las necesidades de los empleados y, a menudo, refleja prácticas de liderazgo participativo. (Damanik et al., (2021). En consecuencia, los empleados a menudo se esfuerzan por

ganar reconocimiento en sus empresas dedicando horas adicionales a sus trabajos. Esto puede afectar negativamente a su vida familiar, lo que podría afectar la educación de sus hijos y provocar relaciones familiares tensas, así como su salud mental (Cisneros, 2020; Rodríguez, 2023).

En este marco la satisfacción con la vida, dentro del estudio de Choi et al. (2021) descubrió que las personas pueden presentar alucinaciones relacionadas con la fatiga, mientras que descubrió que una baja calidad de vida ocasiona alteraciones de la mente como la angustia, lo que es de importancia dentro de un entorno laboral. Es así que también se resalta que la ansiedad también puede moderar el impacto de la satisfacción laboral, que es un aspecto a considerar dentro de la salud mental (Lopes & Kamau, 2024).

Por lo antes expuesto se resalta que la satisfacción laboral de un individuo está influenciada por una combinación de factores emocionales, ambientales y fisiológicos. De esta manera que un empleado se sienta valorado y motivado contribuye en su desempeño dentro de un empleo (Mérida et al., (2022). Es por ello que dentro de una organización es necesario contar con la cultura de recompensa, oportunidades de crecimiento, poder de toma de decisiones, compensación y apoyo al empleado como factores que influyen en lograr las metas y objetivos de la empresa por medio del aliento a los empleados de dar lo mejor de sí mismos (Bergefurt et al., 2024).

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque, diseño y método

El enfoque es cualitativo, con un diseño no experimental ya que no se han manipulado la variables, sino que la información recabada se la expone tal como se presenta en la realidad. El método de razonamiento fue hipotético-deductivo ya que se ha partido de la teoría del talento humano para poder abordar conceptos inherentes a los procesos de retención del talento humano y luego su incidencia significativa en la satisfacción de los colaboradores internos de la Cooperativa de Crédito Cotocollao.

Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptiva, ya que se caracteriza y describe la situación actual de los empleados en relación con el plan de carrera como una de las estrategias de retención del talento humano.El estudio tiene un componente exploratorio, ya que busca poder ver lo que se busca y se puede interpretar con un sistema o una herramienta (Moreno, 2021).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recolectar la información y que esta sea válida y relevante, y que conduzca al logro de los objetivos, es necesario que la técnica posee ciertas características donde se explica la forma o procedimientos y condiciones de la recopilación de la información (Sánchez et al., 2021). Asimismo, se considera como técnica más apropiada en la recolección de información la revisión literaria, ya que esta pudo permitir la recopilación de datos literarios sobre las variables retención del talento humano y satisfacción laboral. Además se pudo diseñar estrategias sobre plan de carrera que fortalezcan la retención del talento humano en los colaboradores de la Cooperativa de Crédito Cotocollao.

RESULTADOS

Resultados sobre plan de carrera y retención del talento humano

Los antecedentes presentados están profundamente relacionados con el actual proyecto de investigación sobre la retención de talento y la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao. Estudian diversas dimensiones de la satisfacción laboral y el impacto de los planes de carrera en la retención de empleados, lo cual es crucial para entender los factores que influyen en la decisión de los colaboradores de permanecer en una relación laboral. En conjunto, estos estudios ofrecen un marco

conceptual y metodológico que apoyará la identificación de las barreras actuales en Cotocollao y la propuesta de soluciones adaptadas que fomenten un ambiente laboral más satisfactorio y comprometido.

Una de las estrategias más reconocidas para abordar este desafío es la implementación de planes de carrera, que permiten a los empleados visualizarlos como parte de un proceso de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la cooperativa. Sin embargo, a menudo no se evalúa si estos planes están alineados con las expectativas y necesidades de los trabajadores. La falta de un plan de carrera bien articulado puede conducir a un ambiente de trabajo insatisfactorio, donde los empleados pueden sentirse estancados y desmotivados (Vera & Vegas, 2021).

Rodríguez (2023) expresa que actualmente, abordar conceptos como los planes de carrera y las estrategias de retención del talento humano son un desafío importante para los directivos de las empresas. Esto se debe a que, en un mundo globalizado, las expectativas y motivaciones de las personas no son uniformes, y las organizaciones deben procurar satisfacer estas necesidades en la medida de lo posible, con el fin de mantener y sostener su recurso humano, y así lograr los resultados esperados.

Además, la falta de comunicación efectiva sobre las oportunidades disponibles en el plan de carrera puede ser un obstáculo significativo. Muchos empleados podrían no estar completamente informados sobre las posibilidades de crecimiento profesional que tienen, lo que puede llevar a sentimientos de frustración y desmotivación. La falta de claridad en los procesos de promoción también puede contribuir a una baja satisfacción laboral, lo que a su vez afecta la retención (Rodríguez, (2022).

Estrategias para la retención del talento humano como fortalecimiento de la satisfacción laboral en la Cooperativa Cotocollao.

Las estrategias para retener el talento humano, es relevante debido que de ellas se origina la satisfacción de los colaboradores de la entidad. Lo que implica que ayuda a comprender de qué manera se resuelven los problemas, cómo se constituyen las actividades laborales, qué se debe establecer frente a las

necesidades de satisfacción, y el cumplimiento de valores y normas dentro de la empresa lo cual influencia dentro de la satisfacción laboral y el constructo del plan de carrera profesional. De acuerdo a estas cuestiones, se ha hecho necesario diseñar ciertas estrategias para poder aumentar la productividad laboral y comprometer a la organziación en la retención del talento humano.

Ahora bien, dentro de estas estrategias, se ha considerado como un aspecto preponderante, la implementación de un plan de carrera efectivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao contribuye significativamente a la retención de talento y mejora la satisfacción laboral de sus empleados.

Tabla 1.
Relevancia de las redes sociales como recurso estratégico en la difusión de noticias

Dimensiones	**Criterios a valorar**
Plan de carrera	a. **L**os planes de carrera son herramientas estratégicas que facilitan el desarrollo y la progresión profesional de los empleados dentro de una organización. Estos planes son considerados esenciales para satisfacer la necesidad de crecimiento y desarrollo profesional, y son un elemento clave en la retención de talento (Personio, 2024). Con ello la planificación profesional está estrechamente relacionada con la confianza en uno mismo a la hora de tomar decisiones profesionales y establecer expectativas y objetivos profesionales (Rahayuningsih, 2022). b. Los objetivos de los planes de carrera son, poder alinear los objetivos empresariales con los objetivos de los diferentes trabajadores, para poder mejorar la experiencia de los colaboradores de la organización, dando como resultado la retención del talento humano en donde se busca tener tranquilos, desafiados y valorados en las organizaciones para las que trabajan, y por ello pueden aumentar la productividad (Nawaz et al., (2021). c. Un buen plan de carrera se debe tener un buen desempeño de una organización donde sólo puede producirse con éxito si la actitud de los colaboradores está en línea con los estándares establecidos por sus jefes inmediatos, es importante realizar revisiones periódicas de desempeño para determinar el logro de objetivos y los planes de carrera adecuados, para lograr que el personal sea un trabajador comprometido (Candra & Amanda, 2023). d. Los planes de carrera tienen relación con el rendimiento laboral, en cuanto a la productividad y la adaptabilidad y flexibilidad de habilidades (Galvez et al., 2021). En ese sentido, en Ecuador las organizaciones deben implementar un plan de desarrollo personal para establecer dimensiones en donde se cumplirán los planes basados en indicadores de cumplimiento (Susanto y Yandi, 2023).

Trayectoria y desarrollo profesional	a. En términos de beneficio social, la tendencia de la trayectoria profesional sirve como una medida importante del equilibrio económico en el mercado laboral y proyecta la oferta y la demanda de inversiones en conocimiento (Sun, 2021). Una buena estimación y previsión de los cambios en la trayectoria profesional ayudaría a tender un puente entre la demanda del mercado y las habilidades de los empleados, y resolvería aún más la escasez de mano de obra, así como los problemas de desempleo (Kokkodis, 2021) b. La tecnología de la información y la digitalización influyen en las estrategias de desarrollo profesional, por ello los problemas que enfrentan las organizaciones en cuanto a capacitación incluyen el diseño de un modelo de desarrollo profesional integrado y sostenible que incluya varios tipos educación c.
Motivación laboral	a. La motivación como el acto voluntario de realizar acciones en beneficio de todos, supone dedicar un alto nivel de esfuerzo a los objetivos de la organización, que está condicionado por la capacidad de ese esfuerzo para satisfacer una necesidad individual b. Erwin et al. (2024) expresan que los líderes transformacionales pueden aumentar la motivación y el compromiso de los empleados mediante una comunicación inspiradora y proporcionando retroalimentación positiva, lo que repercute en el aumento de la productividad y la satisfacción laboral. c. Sobre el alcance, difícilmente puede considerarse que se trate de una población más grande puesto que el acceso a internet en nuestro país supera apenas el 57%. El 40% de población de zonas urbanas y el 30% de zonas rurales reciben contenidos que provienen en especial de medios tradicionales.
Impulsar un Liderazgo transformacional	a. Bastari y Ali (2020) afirman que los jefes directos deberán tener un tipo de liderazgo transformacional que se enfoca en inspirar y motivar a sus empleados a superar sus expectativas creando una visión convincente a largo plazo, promoviendo la innovación e incorporando valores éticos e integridad en la cultura de la organización.
Mantener la productividad de todos los empleados	a. Si el desempeño de un empleado se evalúa como bueno, tiene derecho a recibir un reconocimiento u otras formas de compensación por parte de la empresa, es por ello que el desempeño de los empleados es una parte integral de una organización, empresa y todas las partes interesadas (Herawaty, 2023).

Análisis: Los aspectos descritos en la tabla 1, expone cómo lo empleados puedan lograr tener un objetivo claro dentro de la organización por ello se debe crear bases sólidas en el mercado laboral a través de mejores técnicas de aprendizaje y volviéndose con mayor capacidad de cumplir todos los objetivos con las habilidades que se necesitan para lograr cubrir expectativas alineadas en conjunto con sus jefes directos.

Adicionalmente, para lograr retención de talento humano considera varios factores importantes necesarios para mantener a los empleados con mayor talento, el conocimiento y experiencia no es suficiente para lograr un soporte y desarrollo organizacional, se debe aplicar evaluaciones de desempeño,

apoyo y reconocimiento laboral, ambiente de trabajo, oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional para que el personal sienta el equilibrio entre la vida y el trabajo (Huaraca et al., 2023).

Abri et al. (2022) destaca un aspecto preponderante dentro de la retención y la satisfacción del empleado, es el salario y la seguridad laboral. Se suma a esto, que el salario es importante para lograr el compromiso, ya que origina un buen ambiente laboral para poder contar con un buen comportamiento. Es por ello que si cuentan con un buen sueldo que ayude a cubrir sus necesidades o por lo menos cubra su esfuerzo y horas brindadas el comportamiento de ellos sería positivo.

Además, no solo se cubran necesidades básicas, sino también de cumplir las necesidades basados en asuntos psicológicos y sociológicos de los colaboradores, si ellos deciden comprometerse es porque se vieron influenciados en varios aspectos y características que aportaron en su desempeño, talento humano en conjunto con los jefes directos de áreas deben generar estrategias en donde su principal factor es mantener satisfechos a sus colaboradores. Las capacitaciones son importantes para poder cubrir sus debilidades o mejorar sus fortalezas (Honores et al.,2020; Cordero et al., 2022).

ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS

Los resultados de la investigación resaltan que los colaboradores de la cooperativa pueden seguir aspectos estratégicos para su satisfacción laboral, como los planes de carrera y la retención o permanencia dentro de la cooperativa; estas tres variables fueron el objetivo principal de la investigación. Es por ello que el trabajo en conjunto con los jefes directos y recursos humanos crean una planificación estratégica en donde se fortalezca el compromiso y la lealtad del colaborador lo que conlleva a ofrecer una calidad de servicio que redunde en una satisfacción hacia los ciudadanos/clientes.

En lo que respecta a su estudio del desarrollo del recurso humano, basándose en la importancia de las capacidades de sus colaboradores, los hallazgos sobre el poco cumplimiento de las actividades, se debe

advertir que la inversión en recursos ayuda a las oportunidades de desarrollo profesional. En ese sentido, la implementación de planes de carrera y estrategias en cuanto a la retención, originan que las personas cumplan con sus expectativas de motivación. En consecuencia, la fortaleza de la cultura organizacional, la priorización de los valores éticos y la integridad, logran ser más adaptables y receptivas al cambio al empoderar a los empleados para que piensen de forma creativa y proactiva.

Las estrategias diseñadas exhortan el liderazgo como la parte guía y medular de toda organización que permite considerar los paradigmas laborales para enfrentar los obstáculos que se suelen presentar en las organizaciones. Esto incluye diversos aspectos relacionados con el desarrollo de carrera en el contexto de la gestión de recursos humanos, esto incluye cuestiones sobre la integración de la tecnología en el desarrollo profesional. Lo que implica que la implementación de un plan de carrera, se puede trabajar con un análisis técnico del cargo para poder utilizar o mejorar los procesos de selección y contratación. La evaluación de las condiciones humanas conlleva a considerar un proceso conductual y cognitivo.

CONCLUSIONES

Se estableció como objetivo analizar los aspectos que constituyen la retención del talento humano, con la finalidad de determinar su relación con la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao. Esto pudo cumplirse a causa de la revisión literaria y el diseño de las estrategias sobre retención del talento humano, lo que llevó a exponer ciertas conclusiones.

Se determina que el plan de carrera proporciona el conocimiento en cuanto al desempeño de los empleados proporcionando una medida de qué tan bien un empleado logra los objetivos y estándares de la empresa u organización para la que trabaja; el desempeño de los empleados también puede entenderse

como, los resultados que los empleados logran en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades dentro de una organización.

Se confirma que la satisfacción laboral de los empleados está positivamente correlacionada con las oportunidades de desarrollo profesional ofrecidas en el plan de carrera.Los factores de reconocimiento y promoción dentro del plan de carrera son determinantes en la retención de talento en la cooperativa. Las mejoras propuestas al plan de carrera aumentarán la satisfacción laboral y reducirán la rotación de personal en la Cooperativa Cotocollao.

Se comprueba que la capacitación representa un puntal importante dentro de toda organización, ya que es un proceso permanente en donde se busca el aumento de productividad basados en eficiencia. Además, con una planificación estructurada y focalizada en capacitaciones se puede lograr el aumento constante de resultados. Por lo que este proceso debe ser aplicado en todos los niveles jerárquicos ya que, el mundo moderno siempre está en constante cambio

Se concluye que los colaboradores valoran principalmente el salario y las oportunidades de desarrollo profesional al elegir quedarse o irse de la organización. De tal manera que se destaca la relación directa entre la satisfacción laboral y la retención, lo que refuerza la necesidad de investigar cómo se perciben las oportunidades de desarrollo en Cotocollao. Además cuando el jefe o director demuestra compromiso existe gran influencia de motivación y esfuerzo para los trabajadores, es por ello que los trabajadores deben tener una relación directa con su director.

Fortalezas y limitaciones

Una de las fortalezas del estudio es el diseño de las estrategias que contribuyen a la retención del talento humano para obtener una satisfacción laboral efectiva. Se espera que los hallazgos de esta

investigación proporcionen a la Cooperativa Cotocollao y a organizaciones similares estrategias prácticas que no solo retienen el talento existente, sino que también promuevan un ambiente de trabajo positivo y motivador. De esta manera, se contribuirá a la formación de equipos más resilientes y comprometidos, lo que se traduce en una mejora en la calidad del servicio y en la satisfacción de los socios. Los sesgos investigativos se enfocan en que no se pudo encontrar literatura científica sobre esta temática en cooperativas que pertenecen al contexto ecuatoriano.

Líneas futuras de investigación

Se recomienda como líneas futuras de investigación, realizar un análisis similar referido a otras instituciones públicas y privadas empleando técnicas cuantitativas para conocer la situación de la retención del talento humano. Esto, con el propósito de establecer un comparativo entre los datos obtenidos de este estudio con otras investigaciones y determinar las cualidades que coadyuvan a mejorar la satisfacción de los colaboradores, en relación a uno de los aspectos problemáticos como es la rotación de personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

D.

Abri, M., Vosoughi, S., Abolghasemi, J., Rahimi, J., & Ebrahimi, H. (2022). The effect of job security on safety behavior with the moderating role of salary: a structural equation model. *International journal of occupational safety and ergonomics, 28*(3), 1732-1737.

Bagis, F., Dianti, L., Darmawan, A., & Rahmawati, D. V. (2021). The effect of job satisfaction, organizational culture and work stress on organizational commitment to civil servants at the regional secretariat of Pemalang Regency. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research, 5*(3), 3499-2507.

Basalamah, S. (2021). The role of work motivation and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 94-103.

Bastari, A., y Ali, H. (2020). Determinant service performance through motivation analysis and transformational leadership. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24*(4), 223-234.

Bergefurt, L., van den Boogert, P., Appel, R., & Kemperman, A. (2024). The interplay of workplace satisfaction, activity support, and productivity support in the hybrid work context. *Building and Environment, 261*(1), 111729. doi:https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2024.111729

Cabezas, C., & Brito, J. (2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. Polo del Conocimiento. *Revista científico-profesional, 6*(11), 742-761.

Candra, P., & Amanda, A. (2023). Analysis of Recruitment, Performance Evaluation, and Career Planning to Support Employee Performance. *Greenation International Journal of Law and Social Sciences, 1*(2), 81-90.

Choi, A., Ballard, C., Martyr, A., Collins, R., Morris, R., Clare, L., & Team., I. P. (2021). The impact of auditory hallucinations on "living well" with dementia: findings from the IDEAL programme. *International Journal of Geriatric Psychiatry, 36*(9), 1370-1377. doi:https://doi.org/10.1002/gps.5533

Cisneros, C. (2020). Metodología para el desarrollo de un plan de carrera por competencias. *Código Científico Revista de Investigación, 1*(1), 54-71.

Cordero, D., Beltrán, N., y Bermeo, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana de Gerencia, 27*(7), 132-149. doi:https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10

Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). *Comunicación interna total: estrategia, prácticas y casos* (1ra ed.). Barcelona : Editorial UOC.

Damanik, S., Situmorang, B., & Dewi, R. (2021). The Influence of Participatory Leadership, Quality Culture, and Job Satisfaction on Lecturer Organizational Commitment (Case Study of Universities in Indonesia). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 4*(1), 654-663. doi:https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1645

De la Cruz, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral: Revisión de Estudios. *Revista UNIMAR, 38*(2), 63-92. doi:https://doi.org/10.31948/Rev.unimar/unimar38-2-art3

Demır, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 205-224.

Durán, S. E. (2021). Satisfacción laboral como actitud integradora de los individuos en organizaciones no gubernamentales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 223-244.

Erwin, R, Melyana, A., & Al-Amin, S. (2024). Transformational leadership in improving public organization performance. *ADPINDO, 2*(8), 2049-2060.

Galvez, R., Huamán, O., González, M., & Agama, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *INNOVA Research Journal*, 61-83.

Hamidi, Y., Vakilian, M., Roshanaei, G., Makvandi, Z., Atogara, M., & Bayat, F. (2019). Correlation of nurses' quality of working life and job satisfaction in teaching hospitals of Hamadan University of Medical Sciences. *Journal of Nursing and Midwifery Care, 27*(1), 64-72. doi:http://dx.doi.org/10.30699/ajnmc.27.1.64

Hayward, M., Bibby, A., Thomas, N., Paulik, G., Mutanda, D., & Berry, C. (2024). Multi-modal hallucinations across diagnoses: What relationships do they have with voice-related distress?. *Schizophrenia research, 265*(1), 58-65. doi:https://doi.org/10.1016/j.schres.2023.04.005

Herawaty, H. (2023). The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at PT. Permodalan Nasional Madani Bogor Branch Office. *International Journal of Asian Business and Management, 2*(4), 491-512.

Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras. *Digital Publisher CEIT, 5*(6), 398-409.

Huaraca, C., De la Cruz, M., Valdez, J., Li, L., y Melgarejo, N. (2023). Estrategias de retención del talento en un contexto internacional. *Revista de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(2), 5565-5597.

Iturralde-Pulla, K., Paltan-Ajila, J., Ollague-Valarezo, J., & Pacheco-Molina, A. (2020). La Gestión del Talento Humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas machaleñas. *Digital Publisher , 5*(6), 342-359. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.433

Javanmard Nejad, S., Bandari, R., Heravi, M., Rejeh, N., Sharif Nia, H., & Montazeri, A. (2021). Happiness, quality of working life, and job satisfaction among nurses working in emergency departments in Iran. *Health and Quality of Life Outcomes, 19*(1), 1-8.

Judge, T., Zhang, S., & Glerum, D. (2020). *Job satisfaction.* (1st edition ed.). Routledge.

Kokkodis, M. y. (2021). Recomendaciones de trayectorias profesionales en función de la demanda: un enfoque de aprendizaje por refuerzo. *Manage, 1*(3), 4326-4383.

Lolong, R., Ebe, L., Sumual, T., & Sumual, S. (2023). Career Development Human Resources for Education Institutions in Industry 4.0 Era: New Model Conceptual. *International Journal of Information Technology and Education, 2*(4), 78-98.

Lopes, B., y Kamau, C. (2024). Anxiety, depression, working from home and health-related behaviors during COVID-19: Structural equation modeling and serial mediation of associations with angina, heart attacks and stroke. *Journal of Health Psychology, 1*(1), 1-14. doi:https://doi.org/10.1177/13591053241241412

Mérida, S., Quintana, C., Hintsa, T., & Extremera, N. (2022). Inteligencia emocional y apoyo social del profesorado: explorando cómo los recursos personales y sociales se asocian con la satisfacción laboral y con las intenciones de abandono docente. *Revista de psicodidáctica, 27*(2), 168-175. doi:https://doi.org/10.1016/j.psicod.2022.02.001

Mitchell, R., Schuster, L., & Jin, H. (2020). Gamification and the impact of extrinsic motivation on needs satisfaction: Making work fun? *Journal of Business Research, 106*(1), 323-330.

Mocha, V. (2023). Rol estratégico de la administración del TTHH en la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Portal de la Ciencia, 4*(1), 139-151. doi:https://doi.org/10.51247/pdlc.v4i1.342

Moreno, W. E. (2021). Aproximación al concepto de observatorio editorial: recomendaciones para su creación. *Revista General de Información y Documentación*, 5-29.

Murillo, S., Arambula, D., Gerber, J., Higueras, J., & Perez, R. (2024). Revisión sistemática sobre la influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los profesionales de la salud. *Journal of Healthcare Quality Research., 39*(4), 247-257. doi:https://doi.org/10.1016/j.jhqr.2024.04.003

Nassani, A., Badshah, W., Grigorescu, A., Cozorici, A., Yousaf, Z., & Zhan, X. (2024). Participatory leadership and supportive organizational culture Panacea for job satisfaction regulatory role of work-life balance. *Heliyon, 10*(16), e36043. doi:https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36043

Nawaz, S., Koser, M., Boota, A., & Shabbir, M. (2021). The effects of cultural limitations, constitution, feminism, sexual orientation status among the women in Pakistani families. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences, 9*(3), 526-534.

Odai, L., Yang, J., Ahakwa, I., Mohammed, S., & Dartey, S. (2021). Determining the impact of supervisory support on employee engagement in the telecommunication sector of Ghana: the role of supportive organizational culture. *SISENSE Business Review, 1*(2), 15-31. doi:https://doi.org/10.33215/sbr.v1i2.588

Pascariati, P. S. (2022). Literature Review Factors Affecting Decision Making and Career Planning: Environment, Experience and Skill. *Dinasti International Journal of Digital Business Management, 3*(2), 219-231.

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar, 30*(76), 9-24.

Peranzola, P., y Troilo, F. (2023). Factores clave en la retención del talento IT. *Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas, 13*(2), 225-244. doi:http://dx.doi.org/10.19137/perspectivas-2023-v13n2a13

Rahayuningsih, T. (2022). Eficacia de la educación emprendedora para la intención emprendedora a través de la creatividad y la autoeficacia emprendedora. *Researchgate, 1*(2). doi:http://dx.doi.org/10.2991/assehr.k.220303.062

Recalde, L., Cuzme, C., Jara, M., Cadena, D., Méndez, E. y Muñoz, S. (2023). La gestión del talento humano y su relación con la competitividad organizacional.South Florida Journal of Development, Miami, 4 (6): 2530-2542. DOI: 10.46932/sfjdv4n6-025

Rodríguez, A. (2022). Estrategia de retención del talento humano y la satisfacción laboral, área de despacho en una empresa avícola de Trujillo: 2020. *Revista Ciencia y Tecnología, 18*(2), 93-102.

Rodríguez, I. (2023). *Estrategias de retención de talento humano para incorporar en los planes de carrera de las organizaciones en Bogotá.* Colegio de Estudios Superiores de Administración.

Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica, 31*(2), 207-220.

Saldívar, A., & Moctezuma, J. (2020). Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *NovaRua, 12*(20), 72-89.

Sánchez, M., Fernández, M., y Diaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista científica UISRAEL, 8*(1), 107-121.

Specchia, M., Cozzolino, M., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership styles and nurses' job satisfaction. Results of a systematic review. *International journal of environmental research and public health, 1*(1), 1552.

Sun, Y. (2021). Valoración de habilidades laborales orientadas al mercado con red neuronal de composición cooperativa. *Commun, 1*(1), 1-12.

Susanto, P. H., & Yandi, A. (2023). Determinants of Self-Efficacy and Employee Performance in the Banking Industry. *Greenation International Journal of Economics and Accounting, 1*(4), 522-532.

Tello, K., Álvarez, J., y Zurita, I. (2019). Evaluación de Control Interno en Riesgos Estratégicos para la Dirección de Planificación de la Universidad de Cuenca. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía,, 4*(1), 67-96.

Vera, M., & Vegas, H. (2021). Habilidades gerenciales en la gestión del talento humano. Una visión estratégica desde las entidades financieras. *Digital Publisher, 6*(6), 479-491. doi:https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.800

Vizuete, J., Zambrano, L., & Aldaz, X. (2023). Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 8*(36), 6. doi:https://revista.religacion.com/index.php/religacion/article/view/1051