



## Competencias de gestión que inciden en el cumplimiento de metas de las PyMes del sector textil en cuenca

Campoverde-Cajas Rosario<sup>1</sup>; Mendoza Gómez Joel<sup>2</sup>; Segovia-Romo Adriana<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidad Católica de Cuenca, Unidad Académica de Ciencias Sociales, Cuenca, Azuay, [rcampoverdec@ucacue.edu.ec](mailto:rcampoverdec@ucacue.edu.ec) Av. Américas y Humboldt. (593) 999505648

<sup>2</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León, México, [joelmendoza@gmail.com](mailto:joelmendoza@gmail.com). Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 14743621

<sup>3</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León, México, [adrianasegovia@hotmail.com](mailto:adrianasegovia@hotmail.com). Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 83627032

---

*Artículo arbitrado e indexado en Latindex*

*Revisión por pares*

*Fecha de recepción: julio 2020*

*Fecha de publicación: diciembre 2020*

---

### Resumen

En el presente estudio se analizará las competencias que inciden en el cumplimiento de las metas de las PYMES del sector textil de la ciudad de Cuenca – Ecuador. Es importante mencionar que las PYMES realizan un gran aporte a la economía de los países, en el Ecuador el sector manufacturero incluida el sector textil representa un 13,6% del PIB, además esta industria tributa al cambio de la matriz productiva. Se utilizó el método deductivo partiendo de las teorías del cumplimiento de metas como variable dependiente y liderazgo, motivación y trabajo en equipo como variables independientes, en este propósito se profundizó en la revisión de la literatura, analizando diferentes autores y teorías. La investigación es cualitativa y cuantitativa, con la aplicación del muestreo no probabilístico y por cuotas porque se aplicará a directivos o representantes de las PYMES, el estudio se realizará a través de fuentes primarias con un corte transversal.

**Palabras clave:** cumplimiento de metas, liderazgo, motivación, trabajo en equipo, PYMES, PIB

### Abstract

In the following study, the management competencies that impinge on the attainment of the goals in SMEs of the textile industry in Cuenca-Ecuador. It is important to mention that SMEs make a valuable contribution to the economy of countries; in Ecuador the manufacturing industry -the textile industry includedrepresents 13,6% of the GNP, additionally, this industry taxes to the exchange of the productive matrix. The deductive method was utilized based on the achievements of goals theories as a dependent variable; and leadership, motivation, and teamwork as independent variables; on this purpose, the revision of the literature was deepened by analyzing different authors and theories. The research is qualitative and quantitative, with the implementation of the non-probabilistic sampling and in quotas because it will be applied to the executives or the representatives of the SMEs; the study will be conducted through cross-sectioned primary sources.

**Keywords:** Attainment of goals, leadership, motivation, teamwork, smes, gnp.

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca particularmente en el cumplimiento de metas por parte de los directivos de las pequeñas y medianas empresas del sector textil de Cuenca, provincia del Azuay – Ecuador, considerando las variables independientes liderazgo, motivación y trabajo en equipo.

Las pequeñas y medianas empresas en la actualidad representan un porcentaje significativo en el ámbito de la industria y generación de empleo, (García, 2012), adicionalmente señalan la importancia económica y su capacidad de innovación como un motor esencial para la creación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Astudillo & Briozzo, 2016).

Por otro lado en el 2016 el Ecuador pasa por un periodo de recesión donde las pequeñas empresas tienen un decrecimiento del 4.8% (Tapia 2018); se debe mencionar que la economía de un país es un factor que influye en las áreas de las PYMES. En la economía del

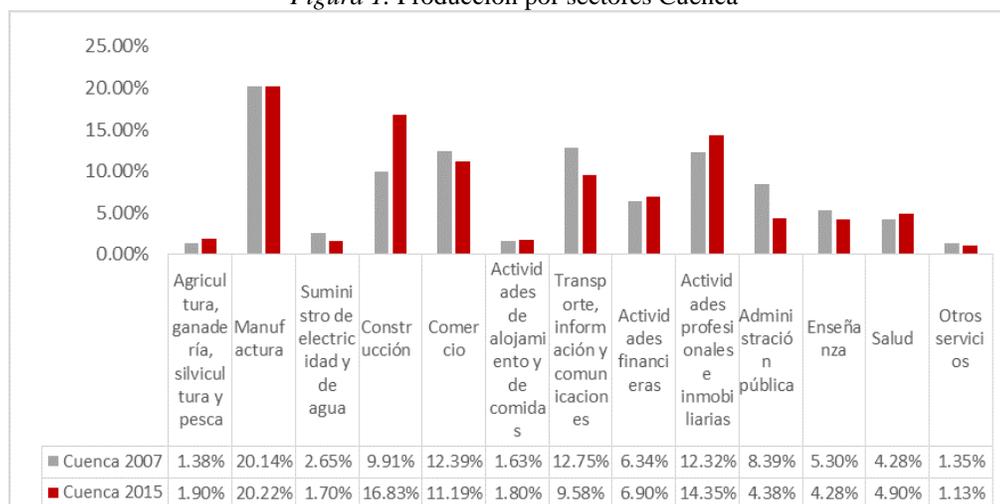
Ecuador, la industria manufacturera que abarca el sector textil representa el 13,6% del PIB, que constituye el 8% del total de las empresas ecuatorianas, junto a los sectores del comercio y agricultura (Burgos, 2019).

Apreciado bajo un enfoque de Edmundo Sayes determina que la administración representa alcanzar los objetivos organizacionales con la participación de todos los empleados para lograr las metas. (Burgos, 2019).

Dado la importancia del tema el objetivo de esta investigación es analizar las competencias administrativas que impactan en el cumplimiento de metas de las pequeñas empresas en el sector textil de la ciudad de Cuenca, a efecto de identificar que variables inciden en el cumplimiento de metas.

Como se puede observar en la figura 2, la provincia del Azuay principalmente el Cantón Cuenca, Ecuador, se ubica en el segundo lugar de producción en el sector manufacturero.

Figura 1. Producción por sectores Cuenca



Fuente: BCE (2017).

### 1.1. Justificación Práctica

Con los datos del Banco Central se determina que la industria manufacturera tiene el 10% de participación de mercado a nivel de ventas en el Cantón Cuenca, siendo un sector prioritario

de atender. Como podemos ver en la fig. 2 las áreas de mayor importancia se enfocan en la manufactura, seguida de la construcción y comercio de toda la economía Cantonal.

Figura 2. Participación de Mercado Cantón Cuenca, Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador (2017).

El presente trabajo de investigación facilitará a los administradores de las PYMES en la industria manufacturera, a fin de fortalecer la gestión administrativa para el cumplimiento de metas con un enfoque de competencias, de manera que puedan mejorar su desempeño administrativo y por consecuencia estas empresas mejoren el nivel de cumplimiento de sus metas; el liderazgo, la motivación, y trabajo en equipo fortalecerán la gestión de los directivos de la PYMES.

### 1.2 Justificación Teórica

Locke & Latham (1990) determinan que los empleados tienen mayor desempeño cuando se establecen metas difíciles que cuando se establece metas fáciles; sin embargo para que el establecimiento de metas sea efectivo los individuos deben estar comprometidos con el logro de las metas, es decir deben contribuir a la eficacia mediante la participación en el logro de los objetivos.

El líder transformacional guía, orienta, inspira, motiva y estimula a sus empleados hacia los objetivos organizacionales a través de la influencia idealizada, de esta manera alcanza mayores seguidores e impulsa a mayores logros, autorrealización y bienestar de los demás (Bass, 1999)

Locke y Latham (1991) Parten de que la teoría de establecimiento de objetivos tiene una relación directa con la motivación de sus empleados enfocados a la auto determinación en función de los objetivos

Mendoza, Salazar & Rodríguez (2019) En el análisis del concepto de definiciones de

trabajo en equipo se revisa literatura de varios autores y en consecuencia se define que el equipo está representado por dos o más personas que interactúan de forma dinámica y adaptativa, además tienen una meta/objetivo/ misión en común que exista una relación recíproca de tareas, comunicación, además de otras habilidades y conocimientos entre los integrantes de la organización. Ahora bien en cuanto a la definición de trabajo en equipo se determina que es un proceso dinámico y adaptativo, donde un grupo de individuos comparten una meta y aportan mediante sus conocimientos, habilidades, actitudes a través del liderazgo para así contribuir el desempeño del equipo.

### 1.3 Pregunta central de la investigación

¿Cuáles son las competencias que inciden en el cumplimiento de metas de las PYMES en la industria textil de la Ciudad de Cuenca, Ecuador?

## 2. MARCO TEÓRICO

Locke & Latham (1990) determina que los empleados tienen mayor desempeño cuando se establecen metas difíciles que cuando se establece metas fáciles; sin embargo, para que el establecimiento de metas sea efectivo los individuos deben estar comprometidos con el logro de las metas, es decir deben contribuir a la eficacia mediante la participación en el logro de los objetivos, y esta es la definición que se considera para el presente estudio.

Tosi, Locke & Latham., (1991) se enfoca en la comparación de ciertos individuos que tienen

mejor desempeño en las tareas laborables que otros, teniendo similar conocimiento y capacidad, es decir el empoderamiento permite a las personas evaluar su desempeño en relación a los problemas, que le permite monitorear, identificar y controlar el logro de metas manteniendo su responsabilidad frente a los objetivos, todo esto se adquiere a través de la actitud, experiencia y conocimientos.

### **2.1.1 Teorías y estudios empíricos de la variable dependiente**

Aunurrafiq, Sari, & Basri (2015) miden el desempeño de los mandos medios de las instituciones bancarias en Indonesia, considerando los siguientes limitantes, el tamaño de la muestra es reducido y el cuestionario se lo realiza mediante un autoinforme que existirá un sesgo; además se analiza variables moderadoras. El objetivo de esta investigación facilitará a los directivos comprender los problemas en el proceso del logro de objetivos siendo ellos actores principales en la determinación de las metas a fin de alcanzar un mejor desempeño de sus delegados.

Las hipótesis que se estudiaron fueron “El efecto del sistema de medición del desempeño en el desempeño del personal directivo, moderado por cuatro variables moderadoras, por la dificultad meta, especificidad, objetivo participativo y por el compromiso meta”. Se aplicaron los siguientes instrumentos, estadística descriptiva, análisis de regresión moderados y regresión lineal. Como resultado se concluye que en la determinación de los objetivos debe existir la participación y compromiso de los gestores, además los objetivos deben ser claros y específicos para incrementar el desempeño organizacional.

Considerando la teoría de cumplimiento de metas de Locke y Latham (1990) donde afirman que las metas motivan a las personas, Abe, Ilogu & Madueke (2014) realizan un estudio para revisar la eficacia de las habilidades del establecimiento de objetivos y rendimiento en lengua inglesa de los estudiantes de Bachiller en Enugu Metropolis, estado de Enugu, utilizando un diseño de investigación pre y pos probatorio del grupo de control, la muestra reflejaba 80 participantes, métodos estadísticos de la prueba “t” student,

que con un valor inferior a 0,05 indica que la prueba es significativa y así obtuvieron que los resultados mejoraron en función de la determinación de metas versus el grupo de control con un valor mayor a 0,05 lo que indica que la prueba no es significativa, adicional se puede mencionar que las mujeres tenían mayor rendimiento que los varones, como se puede ver la intervención de establecimiento de metas fue recomendada como estrategia para mejorar el rendimiento evidenciando una motivación intrínseca a la fijación de metas. En este hallazgo se elabora un instrumento de establecimiento de metas con 20 items adaptados a la autoeficacia por Sherer et al. (1982).

Resulta oportuno contextualizar eficacia para alcanzar los logros y así nos basamos en la teoría social cognitiva de Bandura (1999) quien la define como la “Convicción individual (o confianza) de que se tiene la habilidad para movilizarse y motivarse, y que se tienen los recursos cognitivos y de acción necesarios para lograr la ejecución de una tarea específica en un contexto dado” (Stajkovic y Luthans, 1998, p.66).

Monzani, Ripoll, & Peiró (2015) comprueban la teoría planteada por Schriesheim et al. (1999) los directivos eficaces deben generar confianza a sus seguidores durante el tiempo que transcurra, este estudio se aplicó a 228 personas con dos enfoques diferentes, los directivos frente a la determinación de objetivos con una activa participación y el otro enfoque con la determinación de objetivos no específicos y con la participación de un grupo de control. Se utilizó la regresión multivariante análisis para probar la hipótesis, de controlar los factores demográficos (participantes edad, el sexo biológico y experiencia previa de trabajo) y rasgos de personalidad estables (Monzani et al., 2015), el nivel de confianza del primer grupo alcanzó resultados positivos, por el contrario en el segundo grupo los bajaron los niveles de confianza y claridad, siendo los efectos significativos de relación entre el tipo de establecimiento de metas directivas y claridad y reparación emocional

El estudio de Aga & Assefa (2014) se fundamenta en 224 proyectos de organizaciones no gubernamentales en Etiopía, el objetivo es

analizar la relación del liderazgo transaccional y el éxito del proyecto, en este caso utiliza la variable moderadora con la determinación de la meta de forma clara y con niveles altos, este estudio contraresta la teoría planteada por Earley et al. (1989) donde establece que al determinar metas muy altas existe la posibilidad que el desempeño sea parcial. Sin embargo esta investigación en sus resultados se aprecia 0.573 lo que evidencia que existe una correlación entre la claridad del objetivo y el proyecto exitoso, además, indican que la recompensa contingente en el liderazgo transaccional se relaciona positivamente con el éxito del proyecto al determinar metas altas. Aga & Assefa (2014) utilizaron el cuestionario MLQ en una escala de Likert, como instrumento para medir el liderazgo, se aplicaron análisis de regresión múltiple, regresión jerárquica, variables de covarianza, coeficiente de alfa de Cronbach.

Valor, Papaoikonomou, & Martínez (2017) en su artículo analizan varios factores, entre ellos la incidencia de la determinación de metas y las diferencias en su participación, fue aplicada a 255 integrantes de TimeBanks españolas, para determinar la relevancia de los objetivos se aplicó la Taxonomía de objetivos humanos que se incluyeron metas intrapersonales e interpersonales, para medir el número de transacciones se empleó la regresión de Poisson a fin de determinar si el objetivo planteado depende de las variables explicativas, no obstante, en la variable ser activo en el banco de tiempo se mide a través del modelo logit binario. En los resultados se obtiene que existe una relación parcialmente compatible entre el objetivo planteado y el tipo de participación de los integrantes en función de las metas de auto orientación e intrapersonales

## **2.2. Marco Teórico de las variables independientes.**

Partimos del concepto general de competencias administrativas, se analizan teorías, conceptos de las variables independientes de liderazgo, motivación y trabajo en equipo.

### **2.2.1. Competencias Administrativas**

Chiavenato (2007) define competencias básicas a las características propias del ser humano, así como las actitudes,

conocimientos, habilidades e intereses que permiten desarrollar actividades y marcan la diferencia en el desempeño de las personas. De manera similar se puede definir como competencias a las destrezas, habilidades y capacidades importantes para desempeñar de manera eficiente en las tareas asignadas en el ámbito administrativo y de esta manera alcanzar los objetivos de la organización (Gómez, 2015).

Por otro lado Meister (1999) hace hincapié en nuevas competencias que algunas empresas exigen en sus negocios y así tenemos la competencia de comunicación y colaboración a través de equipos que permitan a las personas ser eficientes en sus tareas; además deben desarrollar liderazgo con el fin de que pueda dirigir la empresa, acompañada de la creatividad y resolución de problemas de manera que se pueda alcanzar la productividad del trabajador y les permita analizar situaciones y esclarecer lo desconocido para proponer mejoras. A esto se suma el conocimiento tecnológico que permite operar máquinas y equipo de cómputo para procesar datos y realizar análisis financieros. Esta competencia es importante debido a que conecta al individuo con su equipo de trabajo que le permite realizar tarea y comunicarse. Adicionalmente tenemos que una de las competencias organizacionales es el trabajo en equipo cuya capacidad es trabajar en colaboración con otros empleados con un objetivo común, para que esta competencia sea positiva debe ser auténtica.

Por otra parte, en las organizaciones del Ecuador se hace hincapié en el desarrollo del Talento Humano, que busca nuevas estrategias para impulsar el conocimiento del personal mediante la capacitación continua y desarrollo de sus destrezas y habilidades para así ser competitivos en el mercado (Rubio & García, 2014). En los resultados de la investigación presentada por Camacaro (2017) resalta que las competencias gerenciales del sector manufacturero permitirán realizar un mejor proceso de reclutamiento, selección y capacitación de las personas, en función de las destrezas, conocimientos, habilidades y capacidades del directivo, entre ellas mencionamos el liderazgo y trabajo en equipo, donde el líder debe tener la capacidad de incentivar y mejorar permanentemente los

procesos productivos, adicional dentro de las competencias genéricas propiamente dicho del desarrollo de personas debe existir la competencia de motivación, autocontrol, capacidad de entender a los demás.

Por consecuente la orientación de los resultados está enfocado a la claridad de los objetivos, planes y metas y podemos concluir con la competencia genérica enfocado a la dirección de personas el directivo debe tener liderazgo, claridad del trabajo, trabajo en equipo, capacidad de planificar y de organizar. Por otro lado es importante fortalecer las competencias del Talento Humano de las PYMES, y superar las brechas existentes en cuanto a los pilares de competitividad e indicadores según los estudios realizados (Centro de competitividad, 2017).

### 2.2.2. Fundamentos teóricos de la Variable Liderazgo

Chiavenato (2007, p.21). “Corriente iniciada con el experimento de Hawthorne y que se opone a los supuestos clásicos mediante el énfasis en las personas y en las relaciones

humanas”. Existe una correspondencia entre la comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo. De modo semejante Zapata (2006) cita a Dávila (1986) y resalta los principales temas en la teoría de las relaciones humanas como el trabajo en equipo, liderazgo, motivación, desarrollo organizacional, satisfacción en el trabajo. Es necesario revisar la teoría burócrata cuyo autor es Max Weber donde tiene un enfoque en la racionalización de organizar personas y tareas para alcanzar los objetivos (fines) organizacionales (Chiavenato, 2007).

Dadas las consideraciones que anteceden el liderazgo se considera como un proceso de relación diádica que existe entre los líderes y sus seguidores, donde el líder mediante su influjo inspira al cumplimiento de metas organizacionales mediante comportamientos. El concepto de liderazgo es muy amplio, y por ello es importante describir algunos estilos de liderazgo (tabla 1).

Tabla1. Estilos de liderazgo

Tipo de liderazgo:	Concepto
Liderazgo transformacional	El líder determina altos estándares e impulsa comprometer a sus seguidores a través del ejemplo para la consecución de los objetivos (Bashman, 2010; Bodla y Nawaz, 2010).
Liderazgo transaccional	El líder hace uso de su poder para lograr desarrollo normal de las actividades, a través de las recompensas o castigos. Este estilo de liderazgo se compone de tres factores: recompensas por desempeño.claras; recompensas contingentes-que dirige a las metas (Bass, 1997) y acción por excepción activa-monitoreo para tomar medidas.
Liderazgo Laissez-Faire	El líder evade la toma de decisiones, no asume su responsabilidad lo que ocasiona ausencia total de liderazgo

Fuente: Elaboración propia con información de Areneda et al. (2016).

El líder transformacional guía, orienta, inspira, motiva y estimula a sus empleados hacia los objetivos organizacionales a través de la influencia idealizada, de esta manera alcanza mayores seguidores e impulsa a mayores logros, autorrealización y bienestar de los demás, este tipo de líder puede ser directivo o participativo, es quien mueve (Bass, 1990), esta definición se aplica para el presente

estudio. Por otra parte el liderazgo transaccional influye sobre la eficacia administrativa (Tetteh-opai & Omoregie, 2015) lo que conlleva a un propósito deseado, mediante la articulación de la misión y visión organizacional de tal manera de influenciar en el personal al compartir esta visión.

Visto como Stamatogiannakis, Chattopadhyay, & Chakravarti (2018) el

liderazgo transaccional se basa en el cumplimiento de metas bajo dos etapas importantes de la administración como el seguimiento y el control de los logros, motivados por una recompensa. A partir del enfoque conductual de Zapata Garza, Demmler, & Uribe Urán (2019a) el concepto de liderazgo transaccional conlleva a diferenciar aspiraciones y preferencias de sus partidarios para obtener mayor rendimiento y así alcanzar los beneficios, considerando que el liderazgo transformacional es derivación del liderazgo transaccional.

Ferreira et al. (2019) el liderazgo transformacional tiene un enfoque de que las personas brinden mayor relevancia en las actividades asignadas para su ejecución, llevando al empoderamiento, de esta manera al logro de sus meta; este tipo de liderazgo permite que las personas desarrollen sus propias características posterior de identificar las personales y profesionales. Desde otro punto de vista Zapata, Demmler, & Uribe, (2019b) define al liderazgo transformacional, cuando el gerente u otro directivo tiene la habilidad de inspirar a sus empleados para alcanzar los objetivos que a medida cumplen sus necesidades de manera intrínseca, en este tipo de liderazgo es importante que la comunicación sea efectiva.

Bajo un estudio desde el campo académico los directivos mantienen los dos estilos, liderazgo transformacional y transaccional (Navarro, 2015). El liderazgo transformacional como es indicado por Danet, Romera, Carles, & Cerdà (2016) motiva a los integrantes de la organización rebasando sus propias expectativas, considerando la calidad como un factor clave para la competitividad dentro de la empresa, conforme a Rodríguez, Pedraja & Ganga (2017) el liderazgo transformacional impulsa a establecer objetivos retadores que motiva al equipo generando un valor intrínseco que les permite que se empoderen, este estilo de liderazgo permite que el equipo supere las expectativas personales

Cabrera (2014) en este estudio el universo fueron 1050 empleados públicos y mide la relación del liderazgo transformacional y el desempeño del empleado orientado hacia el logro de los objetivos organizacionales,

determinando que el establecimiento de metas deben ser claras, medibles y con mucha aspiración, se utilizó instrumentos de medición entre ellos el “cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ, la escala de Aceptación de liderazgo (LAS), la encuesta de satisfacción Laboral (JSS) y la Encuesta de Desempeño Trabajo (JPS)”. Como resultado se concluye que los directivos a través del liderazgo transformacional establecen las metas de forma claras y con mucha expectativa, además el empoderamiento es primordial para alcanzar los objetivos.

Zapata et al. (2019b). El objetivo de la investigación se sustenta en identificar el tipo de liderazgo aplicado a tres sectores, Automotriz, Metal mecánico y Eléctrico para determinar el tipo de liderazgo que prevalece y así tenemos que, el liderazgo transformacional se presenta en las empresas que tiene mayor estabilidad para sus empleados, generando una cultura de eficiencia que impulsa la innovación y como resultado la competitividad, lo que es implícito un cambio de cultura organizacional a todos los niveles y manteniendo la capacitación como un factor importante para el crecimiento personal y organizacional.

A partir del conocimiento de que las empresas pequeñas y medianas realizan un gran aporte en la economía de todos los países se realiza un estudio aplicado a 34 pequeñas y medianas empresas manufactureras ubicadas en Puebla, en este sentido se mide el estilo de liderazgo que prevalece en los directivos de estas empresas, además en este estudio se utiliza el método descriptivo considerando que se busca identificar la caracterización de perfiles de los individuos, grupos o comunidades que ingresen al sistema de análisis, este diseño no es experimental. El objetivo de esta investigación es transversal debido a que la información se define en un solo periodo; además tiene un enfoque cuantitativo y fue aplicado un cuestionario que incluye 31 ítems, en escala de Likert, los estilos que se midieron en este estudio es el liderazgo transformador, transaccional y *laissez – faire*, se aplicó un análisis estadístico de comparación de medias y como resultado se determina que predomina el liderazgo transformacional con una media de 3.45 (Martínez, Monserrat, Martínez 2017)

Hermosilla, Amutio, da Costa, & Páez, (2016). El estudio se aplicó a 47 directivos y 107 subordinados asocia con la satisfacción, efectividad y motivación, en los resultados realizados en cuatro organizaciones aplicados a directivos y subordinados se presenta una relación significativa entre el liderazgo transformacional con la efectividad para los directivos; sin embargo este tipo de resultado no aplica para los subordinados. Es importante destacar que en este hallazgo los directivos se asocian con mayor fuerza en la satisfacción y motivación que es aclimatado a la cultura organizacional. El método aplicado en este hallazgo se determina a través de Multifactor Leadership Questionnaire Form 5X (MLQ 5X), el cuestionario Multifactorial de Liderazgo, regresión lineal jerárquica, la varianza

Sardon, (2017) la investigación aplica a 118 directivos escolares para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar. Podemos observar que la gestión escolar tiene una relación significativa, de “entre las dimensiones del tipo de liderazgo transformacional y la gestión escolar; así la motivación inspiradora tuvo un valor  $r = 0.492$ ; la estimulación intelectual alcanzó un valor  $r = 0.72$ , la influencia idealizada un valor  $r = 0.59$ ; la consideración individualizada tuvo un valor  $r = 0.62$  y la actuación del director obtuvo un valor  $r = 0.534$ . La investigación permite concluir en que existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar obtenida en la prueba estadística,  $r = 0.681$ ” y alcanzar los objetivos institucionales, además tiene una correlación directa con la motivación que impulsa a cumplir los objetivos del Plan Estratégico Institucional PEI.

Los resultados que se obtienen en esta investigación se determina que los dirigentes con liderazgo transformacional deben establecer las metas con claridad y ser objetivas. Sardón, aplica el siguiente método, “(MLQ Forma 5X Corta) El cuestionario 1 contiene 43 preguntas y el cuestionario 2, 28 preguntas, se procesa los datos con la aplicación de frecuencia, estadística descriptiva e inferencial, correlación rectilínea de Pearson y se procesa a través del SPSS”

### **2.2.1 Fundamentos teóricos de la Variable Motivación**

Con respecto a la conceptualización de motivación se pueden desprender algunos enfoques y así podemos ver que la motivación es un comportamiento del ser humano que impulsa a actuar a una determinada tendencia que es provocada por un factor externo, en este contexto la motivación busca alcanzar una meta determinada Chiavenato (2007). En ese mismo sentido Huerta & Rodríguez (2014) definen motivación como el direccionamiento a efecto de desarrollar altos niveles de esfuerzo para lograr las metas organizacionales, adicionalmente se relaciona con la voluntad del individuo para satisfacer sus necesidades individuales, es decir la motivación se basa en las necesidades humanas que son impulsadas por un estímulo que lleva a generar un comportamiento en búsqueda de objetivos particulares.

Después de las consideraciones anteriores se revisará la clasificación de la motivación y así tenemos (tabla 2).

Locke y Lathanm, (1991) Partimos de que la teoría de establecimiento de objetivos tiene una relación directa con la motivación de sus empleados enfocados a la autoderminación en función de los objetivo.

Tabla 2. Tipos de motivación

Clasificación	Tipo	Concepto
Por su fuente	Extrínseca	Son expectativas de obtener por reconocimiento externo a la conducta del individuo
	Intrínseca	El individuo controla su conducta sea esta hacia una recompensa interna o externa
	Positiva	El individuo controla su conducta sea esta hacia una recompensa interna o externa
Por su consecuencia	Negativa	Se activa la conducta individual a fin de evitar resultados desagradables tanto interno como externo
Por su nivel	Micro motivación	La organización genera sus políticas de incentivos en sus diferentes aspectos, sociales y psicológicos para crear en sus empleados conductas que permitan satisfacer sus necesidades y metas organizacionales
	Macro motivación	En este proceso la sociedad transmite algunos mensajes que internaliza permitiendo formar parte de una idea sobre si mismo

Fuente: Elaboración propia con la información de Iturriaga (2017).

Bajo la perspectiva de Maslow (1991) señala algunos tipos de factores que inciden en la motivación del individuo, siendo las necesidades básicas como las fisiológicas, mismas que deben ser consideradas independientes entre sí y de otras motivaciones, después surge una nueva serie de necesidades como la seguridad que comprende la estabilidad, dependencia, fuerte protección entre otras, en consecuencia forman parte de un mecanismo que nace de una conducta para satisfacer un deseo individual, este tipo de necesidad se presenta frente a amenazas.

En cuanto a la necesidad del sentido de pertenencia se incluye los factores de sentimientos del ser humano como el afecto, amor, el sentido de valoración de otras personas, la ausencia de estima ocasionaría un riesgo en la autoestima “La satisfacción de la autoestima, induce a sentido de autoconfianza, capacidad y suficiencia de ser útil y necesario

para la sociedad.” (Maslow, 1991, p. 31). Dentro de esta perspectiva la necesidad de autorrealización refleja el sentimiento de la persona en hacer realidad lo que es en potencia, es decir alcanzar mayores logros y objetivos personales que permitan solucionar conflictos; es importante mencionar que esta necesidad se encuentra en la cúspide de la pirámide de Maslow.

Así mismo López, (2005) menciona la Teoría de las necesidades establecida por Abraham Maslow, donde define que la motivación de los seres humanos se fundamenta en la voluntad para satisfacer sus necesidades para su autorrealización, donde se expresa las necesidades “fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, de seguridad. Según la teoría de Maslow, una persona puede estar motivada por necesidades de distintos niveles, ocasionando diferente tipo de motivación que depende de la intensidad de la motivación.

Locke y Latham, (1990) fundamenta que la

teoría de establecimiento de objetivos tiene una relación directa con la motivación de sus empleados enfocados a la auto determinación en función de los objetivos, siendo esta la definición que se utilizará para el presente estudio. Esta teoría se enfoca a las causas que les motiva a los empleados a tomar decisiones en su accionar hacia los objetivos establecidos, teniendo la misma oportunidad en todos los niveles. De ello puede inferirse que la relación de la determinación de objetivos con la autorrealización y el rendimiento se determina de las habilidades personales y la manifestación del poder hacer Osman et al., (2010) asocia

Las teorías de la motivación se encuentran en dos aspectos, en los contenidos y en los procesos así lo determina Salas, & Navarro (2011) en cuanto a las teorías de la motivación centrada en procesos la “conducta se convierte en conducta motivada” es decir se tiene mayor interés en realizar los procesos de tipo cognitivo estableciendo a través del tiempo y situación. Visto como Valle et al., (2018) la motivación tiene expectativas de autoeficacia combinada con determinación de metas altas para alcanzar el desempeño satisfactorio. De modo semejante Osman et al., (2010) sustentado en la teoría de Locke y Latam comprueba que la teoría de autoeficacia tiene una relación directa con la determinación de metas altas; sin embargo Lee & Raschke, (2016) se centra en que la motivación de los empleados es trascendental para obtener un desempeño organizacional, sustentados en las necesidades.

Desde la perspectiva de García, (2015) la motivación se define desde dos puntos de vista, la motivación promoción OPM donde los individuos tienen un enfoque de crecimiento, de desarrollo hacia el éxito y que además son proactivos que reflejan interés en sus objetivos personales de aspiraciones. No así los individuos con motivación prevención OPV se enfocan en buscar estabilidad laboral demostrando un gran compromiso con las tareas asignadas y sus obligaciones que se ajustan a los objetivos de responsabilidad profesional.

Apreciado bajo un enfoque de López, (2005) la motivación laboral es un proceso que

mantiene el compromiso de los individuos para alcanzar los objetivos planteados, por lo antes expuesto es importante determinar las causas que motivan el accionar humano y así tenemos que Leite et al., (2015) la teoría de la autodeterminación se determina en valores extrínsecos y valores intrínsecas en función de las necesidades básicas, en consecuencia, la motivación difiere de la orientación que sustenta en los objetivos determinados que causan la acción .

Esta investigación tiene como objetivo analizar si los empleados públicos, caso particular los médicos se encuentran intrínsecamente motivados y para ello Berdud, Cabasés, & Nieto ( 2016) analiza si las políticas públicas y los incentivos económicos pueden disminuir la motivación intrínseca de los médicos; además si se cuenta con un buen plan de incentivos se puede promover la motivación intrínseca de los médicos. Se entrevista a los directivos que venían laborando por algunos años en el sistema de salud, excepto un médico, en su planteamiento se realiza entrevistas semi estructuradas, basadas en la autoeficacia con la categoría de crowding-in, CI y CO . En los resultados se observa que incide la motivación intrínseca en cuanto al desarrollo profesional específicamente en la práctica médica.

Con respecto a las políticas públicas determinan que disminuyen la motivación con dos variables puntuales el control y la burocracia. Aquí podemos ver que se aplica la teoría de *locke y Lathanm.* (1990) donde médicos determina que su motivación se fundamenta en el desarrollo profesional. Aguilar, González, & Aguilar (2017) aplica un estudio entre estudiantes de la Universidad de Sonora en relación al currículo de sus carreras, el objetivo es determinar si la motivación intrínseca tiene relación directa con la orientación al desempeño. Las hipótesis se plantearon con un enfoque de la autoeficacia, desempeño y motivación intrínseca, la segunda hipótesis se analiza desde el punto de vista del temor al fracaso y por otra parte la autoeficacia versus evitación al trabajo y morosidad.

### **2.2.2 Fundamentos teóricos de la Variable Trabajo en equipo**

Con la siguiente definición se realizará la investigación de trabajo en equipo Mendoza,

Salazar & Rodríguez (2019) En el análisis del concepto de definiciones de trabajo en equipo se revisa literatura de varios autores y en consecuencia se define que el equipo está representado por dos o más personas que interactúan de forma dinámica y adaptativa, además tienen una meta/objetivo/ misión en común que exista una relación recíproca de tareas, comunicación, además de otras habilidades y conocimientos entre los integrantes de la organización. Ahora bien en cuanto a la definición de trabajo en equipo se determina que es un proceso dinámico y adaptativo, donde un grupo de individuos comparten una meta y aportan mediante sus conocimientos, habilidades, actitudes a través del liderazgo para así contribuir el desempeño del equipo

De la misma manera Hayes (2002) define equipo de trabajo a un grupo de personas que laboran en conjunto para conseguir un objetivo común. A los planteamientos anteriores se puede sumar la definición de Herriell (2009) un cualquier cantidad de gente que comparte metas.

Mendoza, Salazar & Rodríguez (2019) En el análisis del concepto de definiciones de trabajo en equipo se revisa literatura de varios autores y en consecuencia se define que el equipo está representado por dos o más personas que interactúan de forma dinámica y adaptativa, además tienen una meta/objetivo/ misión en común que exista una relación recíproca de tareas, comunicación, además de otras habilidades y conocimientos entre los integrantes de la organización. Ahora bien en cuanto a la definición de trabajo en equipo se determina que es un proceso dinámico y adaptativo, donde un grupo de individuos comparten una meta y aportan mediante sus conocimientos, habilidades, actitudes a través del liderazgo para así contribuir el desempeño del equipo

En forma similar el rendimiento del trabajo en equipo se considera en las competencias de los miembros del equipo para lograr un desempeño del grupo porque permite intercambiar conocimiento mientras realizan las actividades asignadas.(Amelkin, Askarisichani, Kim, Malone, & Singh, 2018). Apreciado bajo un enfoque de (Anton &

Guasch, 2006) toda organización aspira lograr sinergias en sus equipos de trabajo, manteniendo el comportamiento de los integrantes y la estructura jerárquica de la organización.

La comunicación inducida a las tareas a los integrantes del equipo tiene una correlación significativa con la confianza, de tal manera que permite analizar algunas premisas (Amelkin et al., 2018). Falgueras et al., (2015) en su concepto sustenta que una de las ventajas de trabajar en equipo es tener mayores resultados y que además se incrementa la productividad a medida de alcanzar una comunicación efectiva y compromiso por parte de los integrantes, en efecto coincide con otros autores que la interdependencia - confianza contribuye a la efectividad.

### 3. MÉTODO

Esta investigación se realizó un enfoque cualitativa porque se estudiará la realidad del contexto de las competencias de los directivos de las PYMES y cuantitativo, porque se recolectará datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento, además probar teorías según Hernández, (2010), e interpretar los resultados que se obtuvieron, se revisará teorías, conceptos relacionadas a liderazgo, motivación, trabajo en equipo, mismos que se serán estudiados para probar si inciden en el cumplimiento de metas, tiene un alcance exploratorio porque prepara el terreno para nuevos estudios, examinando un tema de la problemática en el Ecuador como es el caso de las PYMES en cuanto a resultados organizacionales, específicamente en el sector textil, y es descriptivo porque define variables (Hernández, 2010); de manera general las competencias que inciden en el desempeño administrativo de los directivos de las PYMES en el sector textil de la ciudad de Cuenca para determinar las metas, se aplicará la estadística descriptiva con el análisis de media, moda, desviación estándar, mínimo y máximo,

Se realizará una investigación de tipo correlacional porque cuantifican relaciones entre las variables y conceptos, es explicativo porque se analizará la correlación a través del coeficiente de Pearson. de las variables que

permitan explicar el fenómeno de estudio (Hernández, 2010). De manera similar, Abreu, (2012) determina la correlación de variables a través de verificación de hipótesis y determinación de técnicas estadísticas, por cuanto en los resultados se verificará si se valida o no la investigación en función de las hipótesis planteadas,

El diseño de esta investigación es no experimental porque no se manipulan las variables, se realiza una observación dentro del contexto actual (Hernández, 2010)

Adicionalmente se emplea la técnica exploratoria para indagar y analizar la incidencia de la motivación, liderazgo transformacional y trabajo en equipo relacionado con el establecimiento de metas sustentadas en sus teorías. Por otra parte en la técnica de campo se aplicará una encuesta validada por expertos, que permitirá compilar la información para tabular y analizar los resultados Hernández, (2010).

En el proceso de recolección de datos se realizará mediante el trabajo de campo con la aplicación de encuestas dirigidos a los directivos de las PYMES, realizados de forma aleatoria recabando el contexto de la presente investigación, en lo posterior se procesará los datos en el programa SPSS (Statistical Package for the Social Science) con el objetivo de caracterizar los criterios y percepciones a fin de comprobar la hipótesis planteada Hernández et al., (2010).

Como es indicado por Rojas (2011) el instrumento se aplica mediante dos secuencias, la caracterización de la población a través de la encuesta para la recolección de datos, aplicando el cuestionario multifactorial del liderazgo MLQ, ajustado al instrumento de Segovia, (2014) donde se aplica la escala de Likert en 5 niveles; adicionalmente se procede

con la validación del instrumento por parte de los expertos, para la investigación de campo hasta las conclusiones del estudio.

### 3.3. Objetivos Específicos de la investigación

a) Identificar si la competencia de Liderazgo incide en el cumplimiento de metas de los directivos de las PYMES en el sector textil de la ciudad de Cuenca, Ecuador.

b) Investigar si influye la competencia de motivación en el cumplimiento de metas de los directivos de las PYMES en el sector textil de la ciudad de Cuenca, Ecuador.

c) Estudiar el impacto de la competencia de trabajo en equipo frente al cumplimiento de metas de los directivos de las PYMES en el sector textil de la ciudad de Cuenca, Ecuador.

### 3.1 Hipótesis operativas

Liderazgo, motivación y trabajo en equipo son competencias de gestión que inciden en el cumplimiento de metas de las PYMES en el sector textil en el Ecuador. Con la finalidad de particularizar la hipótesis general, a continuación se enlistan las hipótesis específicas que son:

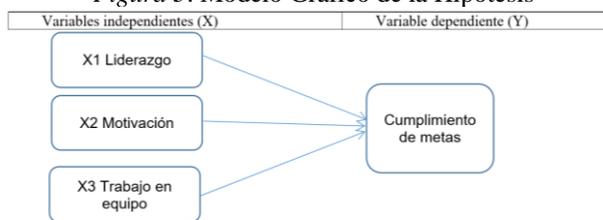
H1- La competencia del liderazgo incide positivamente en el cumplimiento de metas de las PYMES en el sector textil de Cuenca, Ecuador.

H2.- La competencia motivación influye en el cumplimiento de metas de las PYMES en el sector textil de Cuenca, Ecuador.

H3.- La competencia de trabajo en equipo impacta en el cumplimiento de metas de las PYMES en el sector textil de Cuenca, Ecuador.

En este capítulo se profundizó en la revisión de la literatura y se establecieron las definiciones de las variables dependientes e independientes, revisando diferentes autores y teorías.

Figura 3. Modelo Gráfico de la Hipótesis



Fuente: elaboración propia.

#### 4. RESULTADOS

En consecuencia, al análisis realizado del cumplimiento de metas es importante determinar la incidencia del liderazgo, motivación y trabajo en equipo en las PYMES, para alcanzar los objetivos organizacionales.

En la tabla No. 3 se puede revisar algunos resultados de los factores que inciden en el cumplimiento de metas.PYMES en el sector textil de Cuenca, Ecuador.

Tabla 3. Factores que inciden en el cumplimiento de metas

Constructos	Autor	Determinantes	País
Cumplimiento de metas	(Segovia, 2014)	Rendimiento	México
Establecimiento de objetivos	(Abe, Ilogu & Madueke 2014)	Motivación	Nigeria
Establecimiento de metas	(Monzani, L., Ripoll, P., & Peiró, J. M. 2015)	Claridad y reparación emocional	Valencia
Liderazgo Transformacional	Mendoza, 2005	Liderazgo Transformacional	México
Trabajo en equipo	Mendoza, 2005	Trabajo en equipo	México
Liderazgo Transformacional	(Cabrera, 2014)	Establecimiento de metas	Guatemala
Liderazgo Transformacional	(Segovia, 2014)	Efectividad	México
Liderazgo Transaccional	Aga & Assefa (2016)	Éxito (variable moderadora determinación de meta)	Nigeria
Liderazgo	(Martínez, Monserrat, Martínez 2017)	Liderazgo Transformacional	México
Motivación	(Berdud, Cabasés, & Nieto 2016)	Incentivos y motivación intrínseca	Gaceta
Liderazgo Transformacional	(Hermosilla, Amutio, da Costa, & Páez, 2016).	Efectividad Satisfacción Motivación	Vizcaya, Guipuzcoa y Navarra (España)

Fuente: elaboración propia.

#### 5. CONCLUSIONES

Con esta investigación se profundizó en la revisión de la literatura y se establecieron las definiciones de las variables dependientes e independientes, revisando diferentes autores y estudios, luego de ser validado el instrumento de contenidos y el cuestionario se aplicará a los sujetos de estudio para medir las incidencias de las hipótesis planteadas a los directivos de las PYMES del sector textil de la ciudad de

Cuenca, Ecuador.

También es importante que los directivos establezcan metas participativas, las mismas que deben ser claras y específicas manteniendo un liderazgo transformacional y transaccional, para alcanzar los objetivos determinados, de igual importancia se debe generar trabajo en equipo para alcanzar la eficiencia y mayor productividad.

## REFERENCIAS

- Abe, I. Ilogu, G., Madueke, I. Efectos y habilidades de establecimiento de metas en trabajo académico de los estudiantes en Nigeria Enugu en Lengua Inglesa. *New approaches in educational Research*, 3(2). 100-106. doi: 10.782/naer.3.2.93-99.
- AL-Baddareen, G., Ghaith, S., & Akour, M. (2015). Self-Efficacy, Achievement Goals, and Metacognition as Predicators of Academic Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191, 2068–2073. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.345>
- Aga, & Assefa, D. (2014). Transactional Leadership and Project Success: The Moderating Role of Goal Clarity. *Procedia Computer Science*, 100. 517–525. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.190>
- Aguilar, J., González, D., & Aguilar, A. (2017). Enterprise Culture And Managers' Motivation In a Textile Industry. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 147–163. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1496>
- Anton, J., & Guasch, R. (2006). *Roles de trabajo*.
- Astudillo, S., & Briozzo, A. (2016). Inovación en las mipymes manufactureras de Ecuador y Argentina. *Semestre Económico*, 19(40), 117–144. <https://doi.org/10.22395/seec.v19n40a5>.
- Amelkin, V., Askarisichani, O., Kim, Y. J., Malone, T. W., & Singh, A. K. (2018). Dynamics of collective performance in collaboration networks. *PLoS ONE*, (13). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0204547>
- Aunurrafiq, Sari, R. N., & Basri, Y. M. (2015). The Moderating Effect of Goal Setting on Performance Measurement System-managerial Performance Relationship. *Procedia Economics and Finance*, 31(15), 876–884. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01185-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01185-5)
- Bandura, A. (1999). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 2. 21-41.
- Bass, B. M. (1990). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Berdud, M., Cabasés, J. M., & Nieto, J. (2016). Incentives and intrinsic motivation in healthcare. *Gaceta Sanitaria*, 30(6), 408–414.
- Burgos. (2019). *Revista Ekos - Edición 298 - Febrero 2019*. Retrieved from <http://revista.ekosnegocios.com/publication/2523999/mobile/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Octava Edición Mc Graw-Hill
- Danet, A., Romera, I. G., Carles, J., & Cerdà, M. (2016). Abstract Sugerencias sobre como citar este artículo : *Revista de Comunicación y Salud*, 6. 81–95
- Earley, PC, Connolly, T., y Ekegren, G. (1989). *Goals, Strategy Development, and Task Performance: Some Limits on the Efficacy of Goal Setting* (pp. 24–33). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.24>
- Falgueras, M. V., Muñoz, C. C., Pernas, F. O., Sureda, J. C., López, M. P. G., & Miralles, J. D. (2015). Burnout y trabajo en equipo en los profesionales de atención primaria. *Atencion Primaria*, 47(1), 25–31. <https://doi.org/10.1016/j.aprim.2014.01.008>
- EKOS. (2018). Industria textil y cuero: competencia externa en el mercado local -. Retrieved June 1, 2019, from
- García Castilla, J. (2012). Antonio Gutiérrez Resa y Octavio Uña Juárez: Integración de los inmigrantes a través de los servicios sociales municipales en la Comunidad de Madrid. *Comunitania. Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, (3), 101–104. <https://doi.org/10.5944/comunitania.3.8>
- García, Ochoa, Fernández, Octavio, & Campoy. (2015). *Factores motivacionales que influyen en los trabajadores de las PYMES*. (57), 22–31. Retrieved from file:///C:/Users/HP/Downloads/738-2861-1-PB.pdf
- Hayes, N (2002), *Dirección de equipos de trabajo. Una estrategia de éxito. Dirección de negocios ediciones Paraninfo España*
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las

- organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Herriegel Don, Slocum Jonh, (2009) *Comportamiento Organizacional*, Décima Edición. Editorial THOMPSON.. México. 460 pág
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Capítulo 1, Similitudes y diferencias entre los enfoques cuantitativo y cualitativo. In *Metodología de la Investigación*. <https://doi.org/10.6018/turismo.36.231041>
- Huerta, J., & Rodríguez, G. (2014). *Habilidades\_directivas\_\_determ.PDF* (2nd ed.). México: Pearson
- López, J. (2005). Motivación Laboral Y Gestión De Recursos Humanos En La Teoría De Frederick Herzberg. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36. <https://doi.org/10.1016/j.jcrysgro.2004.03.060>
- Leite, D., Monteiro, C., Peñaloza, V., Pinto, F. R., Denegri, C., María, L., & Calderón, O. (2015). Attitudes towards money and motivational orientation to work in Brazilian young workers. *Contaduría y Administración*, 60(1), 11–30. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)72145-5](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72145-5)
- Lee, M. T., & Raschke, R. L. (2016). Journal of Innovation Understanding employee motivation and organizational performance : Arguments for a set-theoretic approach. *Suma de Negocios*, 1(3), 162–169. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.004>
- Locke, EA., & Latham, G. . (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Retrieved from [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=A theory of goal setting %26 task performance&author=E.A. Locke&publication\\_year=1990](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=A theory of goal setting %26 task performance&author=E.A. Locke&publication_year=1990)
- Martínez, R., Monserrat María., Martínez R., (2017)*Estilos de Liderazgo desde la percepción del gerente en las pequeñas y medianas empresas manufactureras*. Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales Año 4, Número 7
- Maslow, A. (1991) *Motivación y Personalidad*. Madrid España. Ediciones Días de Santos S.A.
- Monzani, L., Ripoll, P., & Peiró, J. M. (2015). Winning the hearts and minds of followers: The interactive effects of followers' emotional competencies and goal setting types on trust in leadership. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 47(1), 1–15. [https://doi.org/10.1016/s0120-0534\(15\)30001-7](https://doi.org/10.1016/s0120-0534(15)30001-7) *motivación locke y Lathanm*. (n.d.).
- Meister, Jeanne C., *Educação corporativa: a gestão do capital intelectual a través das universidades corporativas*, São Paulo, Makron Books, 1999.
- Mendoza, Salazar & Rodríguez (2019) El concepto de trabajo en equipo: percepción de empleados en empresas de Monterrey. *Vinculategica Efan*, 5(2).
- Navarro-Corona, C. (2015). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1), 53. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.16148>
- Osman, M. H., Liong, C. Y., & Hashim, I. (2010). Hybrid learning algorithm in neural network system for enzyme classification. *International Journal of Advances in Soft Computing and Its Applications*, 2(2), 209–220.
- Rodrigues, W. A., Reis Neto, M. T., & Gonçalves Filho, C. (2014). As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. *Revista de Administração Pública*, 48(1), 253–273. <https://doi.org/10.1590/s0034-76122014000100011>
- Rubio, P., & García, J. (Septiembre de 2014). Gestión de la formación por competencias en operarios de alimentación como ventaja competitiva de comedores industriales en empresas privadas. *Ciencias de Investigación de Ciencias Administrativas y gerenciales*, 12(1), 207-230. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5028157.pdf>
- Segovia, A. (2014). El liderazgo, la compensación variable, el empowerment psicológico y su impacto en la efectividad del empleado: un enfoque de modelación mediante ecuaciones estructurales. *Pontificia Universidad Catolica Del Peru*, 8(33), 44. Retrieved from <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/3923>
- Sherer, M., Maddox, J. E., Mercentante, B., Prentice–Dum, S., Jacobs, B., & Roger, R. W. (1982).

- The self-efficacy scale: Construction and validation. *Psychological Reports*, 51(1), 663-671. doi: 10.2466/pr0.1982.51.2.663
- Stajkovic, A. (2006). Development of a core confidence-higher order construct. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1208–1224.
- Valor, C., Papaoikonomou, E., & Martínez-de-Ibarreta, C. (2017). Consumer-to-consumer exchanges: A goal theory approach in the timebanking context. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 21, 14–24. <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2016.12.002>.
- Valle, A., Regueiro, B., Rodríguez, S., Piñeiro, I., Freire, C., Ferradás, M., & Suárez, N. (2018). Perfiles motivacionales como combinación de expectativas de autoeficacia y metas académicas en estudiantes universitarios. *European Journal of Education and Psychology*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.30552/ejep.v8i1.141>
- Tapia. (2018). *Carga contenerizada crece en puertos*. Revista Líderes. Retrieved April 19, 2019, from <https://www.revistalideres.ec/lideres/carga-contenerizada-puertos-guayaquil-manta.html>
- Tamayo, & Monserrate. (2016). *El Control Interno como Herramienta Eficiente en las Pymes de la ciudad de Portoviejo*. 7, 6–15. Retrieved from <http://186.46.160.238/revistas/index.php/ecasineria/article/viewFile/306/219>
- Tetteh-opai, A. A., & Omoregie, P. O. (2015). *La influencia del estilo de liderazgo transaccional sobre la eficacia administrativa en*. 23(2), 64–70.
- Tosi, H. L., Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). A Theory of Goal Setting and Task Performance. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Zapata G., Murillo G, Martinez. J., (2006). *Organización y Management*. Colciencias. Primera Edición
- Zapata G., C. G., Demmler, M., & Uribe Urán, A. P. (2019a). El liderazgo en la implementación de una cultura ecoeficiente en las organizaciones. *Producción + Limpia*, 13(1), 43–53. <https://doi.org/10.22507/pml.v13n1a4>