

## LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU APOORTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL

### HUMAN TALENT MANAGEMENT AND ITS CONTRIBUTION TO WORK PERFORMANCE

Maritza Sandra Pibaque Pionce<sup>1</sup>, Nikole Stefania Mera Zambrano<sup>2</sup>

#### RESUMEN

El estudio aborda cómo la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los empleados de SERVIPUERTOS S.A., destacando como problemática principal la ausencia de estrategias efectivas que aseguren una alineación adecuada entre las políticas organizacionales y las necesidades del personal. Con un enfoque mixto, se utilizaron entrevistas, encuestas y análisis documental para recopilar datos de 15 empleados, lo que permitió analizar tanto percepciones cualitativas como tendencias cuantitativas. Los resultados reflejan que el 53% percibe un impacto positivo del departamento de talento humano en su desempeño, aunque un 20% considera que las políticas no contribuyen significativamente a su satisfacción laboral. Asimismo, un 60% afirma que el reconocimiento laboral es adecuado, pero un 40% aún lo percibe como insuficiente. Como conclusión, se resalta la necesidad de implementar estrategias personalizadas y sostenidas de capacitación, motivación y reconocimiento, optimizando la alineación entre las políticas de gestión y las expectativas de los empleados para potenciar el rendimiento organizacional.

**Palabras clave:** Talento humano, desempeño laboral, estrategias organizacionales, satisfacción laboral, capacitación.

#### ABSTRACT

The study addresses how human talent management influences the job performance of SERVIPUERTOS S.A. employees, highlighting as the main problem the absence of effective strategies that ensure adequate alignment between organizational policies and staff needs. With a mixed approach, interviews, surveys and documentary analysis were used to collect data from 15 employees, which allowed for the analysis of both qualitative perceptions and quantitative trends. The results reflect that 53% perceive a positive impact of the human talent department on their performance, although 20% consider that the policies do not contribute significantly to their job satisfaction. Likewise, 60% state that job recognition is adequate, but 40% still perceive it as insufficient. In conclusion, the need to implement personalized and sustained training, motivation and recognition strategies is highlighted, optimizing the alignment between management policies and employee expectations to enhance organizational performance.

**Keywords:** Human talent, job performance, organizational strategies, job satisfaction, training.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [maritza.pibaque@unesum.edu.ec](mailto:maritza.pibaque@unesum.edu.ec). <http://orcid.org/0000-0002-2652-4799>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [mera-nikole2688@unesuem.edu.ec](mailto:mera-nikole2688@unesuem.edu.ec). <https://orcid.org/0009-0008-6396-4962>

## RESUMO

O estudo aborda como a gestão de talentos humanos influencia o desempenho profissional dos funcionários da SERVIPUERTOS S.A., destacando como principal problema a ausência de estratégias eficazes que garantam o alinhamento adequado entre as políticas organizacionais e as necessidades dos funcionários. Usando uma abordagem mista, entrevistas, pesquisas e análise de documentos foram usadas para coletar dados de 15 funcionários, permitindo a análise de percepções qualitativas e tendências quantitativas. Os resultados mostram que 53% percebem um impacto positivo do departamento de talentos humanos em seu desempenho, embora 20% considerem que as políticas não contribuem significativamente para sua satisfação no trabalho. Da mesma forma, 60% dizem que o reconhecimento do trabalho é adequado, mas 40% ainda o percebem como insuficiente. Concluindo, destaca-se a necessidade de implementar estratégias personalizadas e sustentadas de treinamento, motivação e reconhecimento, otimizando o alinhamento entre as políticas de gestão e as expectativas dos funcionários para melhorar o desempenho organizacional.

**Palavras-chave:** Talento humano, desempenho no trabalho, estratégias organizacionais, satisfação no trabalho, treinamento.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la gestión del talento humano ha sido reconocida como un factor crítico para garantizar el éxito organizacional en un entorno competitivo. Según Cueva (2023), una adecuada gestión de recursos humanos permite a las empresas mejorar el compromiso, la productividad y la retención de los empleados, influyendo directamente en su desempeño laboral. En un mundo globalizado, las organizaciones enfrentan desafíos significativos relacionados con la adaptación tecnológica, la diversidad cultural y la necesidad de fomentar competencias estratégicas en su personal.

En América Latina, la gestión del talento humano enfrenta retos relacionados con la falta de inversión en formación y desarrollo de competencias. Según la Organización Internacional del Trabajo (2020), muchas empresas de la región presentan altos índices de rotación y bajos niveles de satisfacción laboral, lo que limita el desempeño organizacional. En este contexto, las organizaciones latinoamericanas deben priorizar estrategias que permitan alinear los objetivos individuales con los empresariales, promoviendo un entorno laboral inclusivo y motivador.

En Ecuador, la gestión del talento humano está directamente influenciada por las regulaciones laborales y los retos económicos. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), las empresas ecuatorianas enfrentan dificultades para implementar políticas efectivas de capacitación y bienestar laboral debido a restricciones presupuestarias. Esta situación afecta la productividad de los empleados y, en consecuencia, el desempeño organizacional, especialmente en sectores estratégicos como el portuario.

En el ámbito local, SERVIPUERTOS S.A., una empresa en la gestión logística portuaria, enfrenta problemas relacionados con el rendimiento de sus empleados debido a la ausencia de estrategias efectivas de gestión del talento humano. La carencia de programas sólidos de capacitación y motivación ha llevado a una disminución en la productividad y la satisfacción laboral, impactando negativamente los resultados de la empresa. De este modo, el objetivo de este estudio es analizar cómo la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los empleados de SERVIPUERTOS S.A., identificando estrategias para optimizar su rendimiento y alcanzar los objetivos organizacionales.

### Gestión del talento humano

La gestión del talento humano constituye una disciplina esencial para el desarrollo de las organizaciones en un entorno dinámico y competitivo. Según Cusipaucar (2021), el talento humano se define como el conjunto de habilidades, conocimientos, competencias y capacidades individuales que permiten a las personas contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Martínez et al. (2021) complementan esta definición al destacar que la gestión del talento humano no solo implica administrar recursos, sino también promover el desarrollo integral de los empleados, considerando sus aspiraciones personales y profesionales.

Es importante mencionar que, la gestión del talento humano ha evolucionado significativamente desde sus inicios. En la era industrial, los empleados eran vistos como meros recursos de producción, y la administración del personal se limitaba al control de la fuerza laboral (Ramírez, 2023). Sin embargo, con el surgimiento de teorías de la motivación como la jerarquía de necesidades de Maslow (1943) y la teoría bifactorial de Herzberg (1959), se comenzó a reconocer la importancia de factores emocionales y psicológicos en el desempeño laboral.

En las últimas décadas, la globalización y los avances tecnológicos han transformado la gestión del talento humano en un proceso estratégico. Los enfoques modernos destacan el papel del talento como un recurso clave para la innovación y la ventaja competitiva (Tapia & Colcha, 2021). Los enfoques actuales incluyen la gestión estratégica del talento humano, que alinea los objetivos individuales con las metas organizacionales; la gestión inclusiva, que promueve la diversidad y la equidad; y la gestión basada en competencias, que prioriza el desarrollo de habilidades específicas para satisfacer las demandas del mercado laboral. Por otra parte, los componentes de la gestión del talento humano comprende diversos aspectos

que trabajan en conjunto para optimizar el rendimiento de los empleados y la organización:

**Reclutamiento y selección:** Son procesos fundamentales para garantizar que las personas adecuadas ocupen los puestos correctos. Según Zavala (2021), una selección efectiva implica identificar competencias clave y evaluar a los candidatos mediante métodos objetivos, como entrevistas estructuradas y pruebas de habilidades.

**Capacitación y desarrollo profesional:** Son esenciales para mejorar las competencias de los empleados y adaptarlos a las demandas cambiantes del entorno laboral. Campos y Torres (2021) sostienen que la capacitación debe ser continua y personalizada, basada en un análisis de las necesidades tanto de los empleados como de la organización. Además, el desarrollo profesional fomenta el compromiso y la retención del personal, fortaleciendo la cultura organizacional.

**Evaluación del desempeño y retroalimentación:** Según Basantes y Maigua (2023), este proceso debe incluir retroalimentación constante para identificar áreas de mejora y reconocer los logros individuales. La retroalimentación efectiva no solo incrementa la productividad, sino que también fortalece la relación entre empleados y líderes.

**Planificación de carreras y retención de personal:** Esto incluye identificar oportunidades de crecimiento interno y diseñar planes de sucesión para roles estratégicos. Cueva (2023) destaca que la retención del personal no depende únicamente de factores salariales, sino también de la calidad del ambiente laboral, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo.

Por lo tanto, la gestión del talento humano es un pilar fundamental para el éxito de cualquier organización. Su evolución histórica y sus enfoques modernos han permitido abordar las necesidades tanto de los empleados como de las empresas, promoviendo un entorno laboral

inclusivo, estratégico y orientado al desarrollo integral de las personas.

### Relación entre talento humano y desempeño laboral

La relación entre el talento humano y el desempeño laboral es fundamental para el éxito de cualquier organización. El talento humano, entendido como el conjunto de competencias, habilidades y actitudes que poseen los empleados, se vincula directamente con el nivel de desempeño alcanzado. Según Garcia (2021), el desempeño laboral se define como la medida en que un empleado logra cumplir con las expectativas organizacionales mediante la ejecución eficiente y efectiva de sus tareas. Este concepto abarca tanto los resultados cuantificables como los comportamientos que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

El desempeño laboral no es un fenómeno aislado, sino que está influenciado por una serie de factores tanto internos como externos. Entre los factores internos destacan la motivación, las habilidades, y el conocimiento del empleado. Remache (2021) identifica que factores como el reconocimiento, el logro y el crecimiento profesional son motivadores clave para un desempeño sobresaliente.

Por otro lado, factores externos como el ambiente laboral, los recursos disponibles y el estilo de liderazgo también afectan significativamente el desempeño. Un entorno laboral positivo y una comunicación efectiva fomentan el compromiso y la productividad de los empleados.

De este modo, la gestión del talento humano tiene un impacto directo en la productividad organizacional. Moreira y Rodríguez (2024) señalan que una gestión estratégica del talento que incluya procesos sólidos de selección, capacitación y evaluación puede mejorar significativamente los niveles de rendimiento de los empleados. Al invertir en el desarrollo del talento humano, las organizaciones no solo

aumentan su capacidad de innovación, sino que también fortalecen su ventaja competitiva. Además, la retención de personal clave a través de estrategias de motivación y reconocimiento asegura la continuidad operativa y reduce los costos asociados con la alta rotación.

Cabe mencionar que para medir y evaluar el desempeño laboral, se emplean tanto indicadores cualitativos como cuantitativos, los cuales ofrecen una visión integral del impacto de los empleados en la organización.

### Indicadores cualitativos

- **Satisfacción laboral:** Este indicador mide el nivel de contento y bienestar de los empleados con su trabajo, lo que influye en su compromiso y disposición para contribuir al éxito de la organización (Chicaiza, 2023). Encuestas de satisfacción y entrevistas son herramientas comunes para evaluarlo.

- **Compromiso organizacional:** Refleja el grado de identificación y lealtad del empleado hacia la organización. Un compromiso alto está asociado con mayores niveles de desempeño y retención (Chicaiza, 2023).

- **Clima organizacional:** Este indicador analiza las percepciones de los empleados sobre el ambiente laboral, incluyendo factores como la comunicación, la confianza y el trabajo en equipo. Un clima organizacional positivo favorece la productividad y reduce el estrés (Chicaiza, 2023).

### Indicadores cuantitativos

- **Productividad:** Mide la cantidad de trabajo realizado en relación con los recursos utilizados. Es uno de los indicadores más relevantes para evaluar el desempeño, ya que tiene un impacto directo en los resultados organizacionales (Basantes & Guamán, 2020).

- **Calidad:** Evalúa el grado en que los productos o servicios cumplen con los estándares establecidos. Un enfoque en la calidad asegura la

satisfacción del cliente y fortalece la reputación de la organización (Basantes & Guamán, 2020).

- Cumplimiento de objetivos: Este indicador mide el grado en que los empleados alcanzan las metas individuales o departamentales. La alineación de estos objetivos con las estrategias organizacionales es clave para garantizar el éxito global (Basantes & Guamán, 2020).

En definitiva, el desempeño laboral es un resultado multidimensional influenciado por diversos factores que pueden ser gestionados eficazmente mediante estrategias de talento humano. La combinación de indicadores cualitativos y cuantitativos permite a las organizaciones monitorear el impacto de sus esfuerzos en la productividad y el logro de objetivos, estableciendo un círculo virtuoso entre el desarrollo del talento humano y el éxito organizacional.

### MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología diseñada para esta investigación permitió analizar cómo la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los empleados de SERVIPUERTOS S.A., abordando este análisis desde un enfoque mixto. Este enfoque integró métodos cualitativos y cuantitativos, lo que brindó una visión integral del fenómeno al combinar el análisis de datos objetivos con la exploración de percepciones subjetivas.

Se emplearon diversos métodos que complementaron el análisis. El diseño descriptivo permitió comprender detalladamente las variables, identificando patrones y tendencias relacionadas con la percepción de los empleados sobre las prácticas de gestión del talento humano. Por otro lado, el enfoque correlacional ayudó a identificar relaciones entre políticas de gestión, como la capacitación e incentivos, y el desempeño laboral. Asimismo, el diseño no experimental permitió recolectar datos directamente en el entorno laboral de la empresa, asegurando la objetividad. Finalmente, los métodos analítico-

sintético e inductivo-deductivo facilitaron tanto el análisis detallado de cada componente de la gestión del talento como la formulación de conclusiones basadas en patrones generales observados.

En cuanto a las técnicas utilizadas, se aplicaron entrevistas, encuestas y análisis documental. La entrevista fue aplicada al jefe del departamento de talento humano para explorar las estrategias y desafíos administrativos. Por su parte, las encuestas permitieron recopilar información cuantitativa sobre satisfacción laboral, motivación y percepción del desempeño, utilizando escalas tipo Likert y preguntas cerradas. El análisis documental complementó estos métodos, proporcionando una base sólida de datos secundarios mediante la revisión de manuales, reportes y registros internos, lo que permitió validar y contrastar la información obtenida.

La población objetivo estuvo compuesta por 15 empleados de SERVIPUERTOS S.A., incluyendo tanto personal administrativo como operativo, y el jefe del departamento de talento humano. Este enfoque permitió analizar las prácticas de gestión desde múltiples perspectivas. La muestra, seleccionada por conveniencia, se centró en los mismos 15 empleados, asegurando una visión integral de las dinámicas internas y facilitando la comprensión de cómo las políticas de talento humano impactan en el desempeño laboral en todos los niveles de la organización.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente tabla presenta una síntesis de los indicadores relacionados con la gestión del talento humano en SERVIPUERTOS S.A., basados en la entrevista realizada al jefe del departamento de talento humano. Estos indicadores permiten evaluar aspectos fundamentales como la selección de personal, la satisfacción laboral, la motivación, y los programas de capacitación, proporcionando una visión estructurada para identificar fortalezas y áreas de mejora en la organización.

**Tabla 1**

*Entrevista dirigida al jefe de talento humano de Servipuertos S.A*

| Indicador  | Respuesta   |
|--|---|
| <b>Alineación de procesos de selección con necesidades organizacionales</b>        | El departamento asegura que los procesos de selección se alineen verificando antecedentes laborales, experiencia técnica específica, competencias blandas, y ajustándose a los requisitos del puesto. |
| <b>Medición del impacto de políticas de talento humano en el desempeño laboral</b> | Se evalúa el impacto mediante indicadores clave como productividad, reducción de errores, calidad de resultados y cumplimiento de objetivos estratégicos, apoyados por capacitaciones constantes.     |
| <b>Mecanismos de retroalimentación sobre desempeño</b>                             | Se emplean evaluaciones trimestrales realizadas por supervisores, apoyadas por cuestionarios estructurados, para identificar oportunidades de mejora y reconocer logros individuales.                 |
| <b>Desafíos en la mejora del desempeño laboral</b>                                 | Los principales desafíos incluyen la dependencia de contratos temporales, garantizar estabilidad laboral y superar la resistencia al cambio de algunos empleados.                                     |
| <b>Métodos para evaluar la satisfacción laboral</b>                                | Se utilizan cuestionarios específicos, reportes internos, y matrices de indicadores para analizar áreas clave como clima organizacional, condiciones laborales y percepción de los empleados.         |
| <b>Fomento de la motivación laboral</b>  | Las políticas de talento humano promueven la motivación mediante capacitaciones constantes y certificadas que fortalecen competencias y ofrecen oportunidades de crecimiento profesional.             |
| <b>Efectividad de los incentivos en la motivación laboral</b>                      | Los incentivos, como beneficios económicos, reconocimientos y oportunidades de desarrollo, han reducido significativamente la rotación de personal, incrementando la satisfacción general.            |
| <b>Rol del liderazgo en la satisfacción laboral</b>                                | Los líderes desempeñan un papel central al fomentar un ambiente laboral positivo, promoviendo la confianza y facilitando una comunicación abierta entre empleados y supervisores.                     |
| <b>Identificación de necesidades de capacitación</b>                               | Las necesidades de capacitación se detectan a partir de las evaluaciones periódicas de desempeño, considerando además los objetivos estratégicos y los requerimientos tecnológicos y regulatorios.    |

|  |  |
|--|--|
| <b>Limitaciones para implementar programas de capacitación</b>   | Las actividades diarias limitan el tiempo disponible para la capacitación, lo que requiere de estrategias flexibles para integrar el desarrollo profesional en el flujo de trabajo diario. |
| <b>Evaluación de la calidad de los programas de capacitación</b> | La calidad y relevancia de las capacitaciones se evalúan con base en el impacto sobre indicadores de desempeño y en la obtención de certificaciones por parte de los participantes.        |
| <b>Medidas para mejorar el desarrollo profesional</b>            | Se están diversificando y aumentando la frecuencia de los programas de capacitación, asegurando que estén alineados con las necesidades actuales y futuras de la organización.             |

*Nota.* Esta matriz organiza los indicadores de la gestión del talento humano, presentando respuestas claras y optimizadas.

En comparación con otros estudios relacionados con la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, los resultados obtenidos en la entrevista al jefe de talento humano de SERVIPUERTOS S.A. reflejan tendencias similares y desafíos recurrentes en el ámbito organizacional. Por ejemplo, el estudio de Basantes y Maigua (2023) destaca la importancia de alinear los procesos de selección de personal con las necesidades organizacionales, un aspecto que también se evidenció en SERVIPUERTOS S.A., donde la selección se enfoca en criterios técnicos y competencias blandas específicas. Este alineamiento estratégico permite optimizar la calidad del recurso humano en ambas organizaciones.

Por otro lado, investigaciones como la de Moreira y Rodríguez (2024) recalcan el papel de las políticas de capacitación continua y certificada para mejorar la motivación y la satisfacción laboral. En el caso de SERVIPUERTOS S.A., se identificó que estas capacitaciones no solo incrementan las competencias de los empleados, sino que también generan oportunidades de desarrollo profesional, reduciendo la rotación de personal. De manera similar, el estudio de Campos y Torres (2021) en el sector salud enfatiza cómo la capacitación y el fortalecimiento del liderazgo impactan directamente en el clima laboral y la productividad, lo cual coincide con las

estrategias de liderazgo proactivas mencionadas en SERVIPUERTOS S.A.

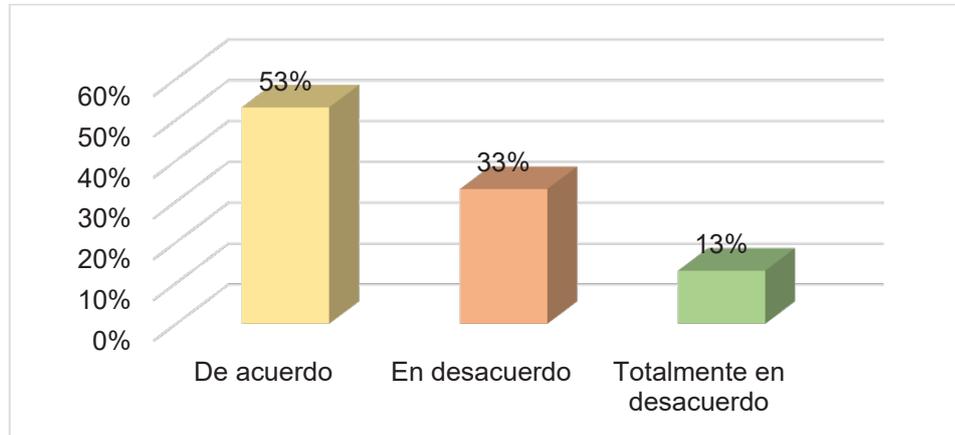
En cuanto a los mecanismos de evaluación del desempeño, tanto los resultados de SERVIPUERTOS S.A. como los hallazgos de Remache (2021) destacan el uso de indicadores clave de desempeño para medir productividad, calidad y cumplimiento de objetivos. Sin embargo, SERVIPUERTOS S.A. complementa estas evaluaciones con cuestionarios periódicos y retroalimentación estructurada, lo que permite un análisis más integral de las áreas de mejora. Este enfoque es coherente con la propuesta de Martínez et al. (2021), quienes argumentan que la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos en la evaluación fortalece el análisis del desempeño laboral.

Finalmente, uno de los desafíos identificados en SERVIPUERTOS S.A., como la resistencia al cambio de algunos empleados, también fue observado en estudios como el de García (2021), que destaca cómo este fenómeno puede limitar la implementación de políticas de talento humano. En este sentido, SERVIPUERTOS S.A. ha adoptado estrategias de comunicación abierta y liderazgo inclusivo, alineadas con las recomendaciones de Zavala (2021), para fomentar la adaptación al cambio y mejorar la integración del personal en nuevas iniciativas.

### Encuesta dirigida a los empleados de Servipuertos S.A.

**Figura 1**

*Evaluación de precisión en el rendimiento laboral*

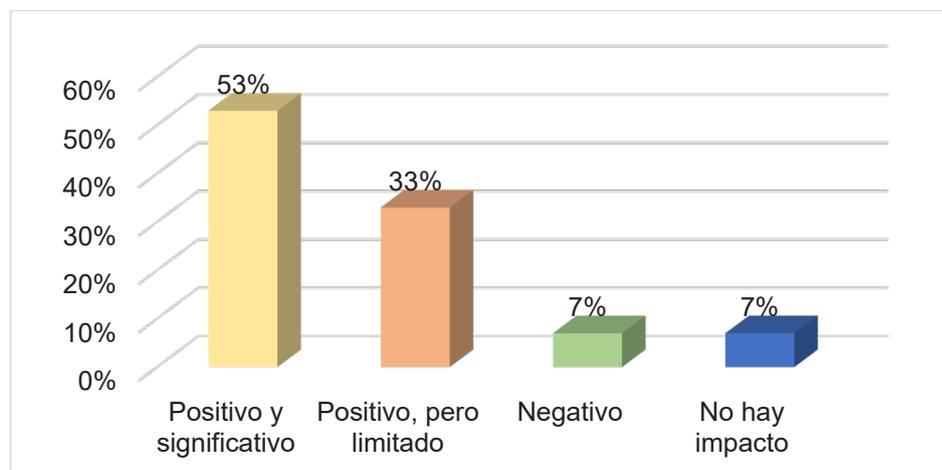


*Nota.* Información obtenida de los empleados de SERVIPUERTOS S.A.

El análisis de los resultados muestra que el 53% de los empleados está de acuerdo en que los procesos de evaluación reflejan con precisión su rendimiento laboral, mientras que el 33% está en desacuerdo y un 13% totalmente en desacuerdo. Esto sugiere que, aunque la mayoría percibe las evaluaciones como adecuadas, un porcentaje significativo considera que estas no capturan completamente su desempeño. Este resultado coincide con el estudio de Campos y Torres (2021), quienes identificaron que las evaluaciones tradicionales a menudo carecen de indicadores personalizados que reflejen la diversidad de roles y competencias en la organización. Por otro lado, Moreira y Rodríguez (2024) destacaron la necesidad de integrar herramientas cualitativas, como retroalimentación directa, para mejorar la percepción de justicia en las evaluaciones, una recomendación que podría aplicarse en SERVIPUERTOS S.A. para abordar la disconformidad evidenciada.

**Figura 2**

*Impacto del departamento de talento humano*

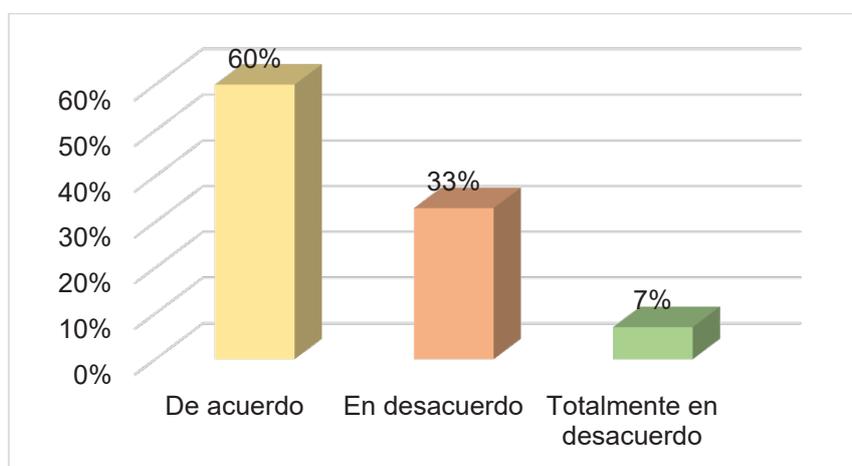


*Nota.* Información obtenida de los empleados de SERVIPUERTOS S.A.

El análisis revela que el 53% de los empleados percibe un impacto positivo y significativo del departamento de talento humano en su desempeño laboral, mientras que un 33% lo considera positivo pero limitado. Solo un 7% indica un impacto negativo y otro 7% afirma que no hay impacto. Estos resultados destacan la importancia del apoyo del área de talento humano en el rendimiento de los empleados, aunque señalan áreas de mejora en la efectividad de las estrategias implementadas. Este patrón es consistente con el estudio de Basantes y Maigua (2023), que resalta cómo una gestión estratégica y personalizada del talento humano contribuye significativamente al desempeño. Sin embargo, Martínez et al. (2021) mencionan que el impacto limitado a menudo está relacionado con la falta de recursos o una comunicación ineficiente entre el departamento y los empleados, aspectos que SERVIPUERTOS S.A. podría optimizar para maximizar el efecto positivo percibido.

**Figura 3**

*Adecuación del reconocimiento al esfuerzo y logros*

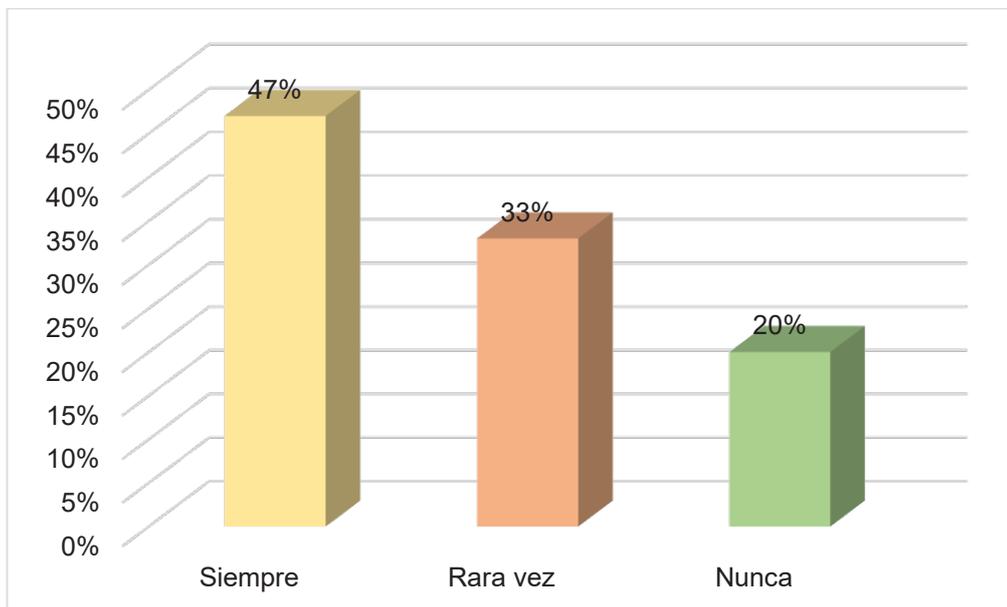


*Nota.* Información obtenida de los empleados de SERVIPUERTOS S.A.

El análisis muestra que el 60% de los empleados está de acuerdo en que el reconocimiento al esfuerzo y los logros es adecuado en su área de trabajo, mientras que un 33% está en desacuerdo y un 7% totalmente en desacuerdo. Esto indica que, aunque la mayoría considera que se reconocen los logros, existe un porcentaje significativo que percibe insuficiencia en esta práctica. Estos resultados coinciden con el estudio de García (2021), quien señala que el reconocimiento laboral adecuado es un factor clave para la motivación y el compromiso, pero su ausencia puede generar insatisfacción y disminuir la productividad. Además, Moreira y Rodríguez (2024) subrayan que el reconocimiento efectivo debe ser constante y personalizado, para que los empleados se sientan valorados y comprometidos con los objetivos organizacionales, una estrategia que SERVIPUERTOS S.A. podría fortalecer para reducir la percepción negativa.

**Figura 4**

*Contribución de las políticas de gestión a la satisfacción laboral*



*Nota.* Información obtenida de los empleados de SERVIPUERTOS S.A.

El análisis de los datos revela que el 47% de los empleados considera que las políticas de gestión de talento humano siempre contribuyen a su satisfacción laboral, mientras que el 33% señala que estas contribuyen rara vez y un 20% indica que nunca lo hacen. Esto evidencia que, aunque casi la mitad de los empleados percibe un impacto positivo constante, existe una proporción significativa que no encuentra en estas políticas un apoyo suficiente para su satisfacción. Este resultado está alineado con el estudio de Remache (2021), que destaca cómo la falta de políticas claras y adaptadas a las necesidades individuales puede limitar la percepción positiva entre los empleados. Asimismo, Basantes y Maigua (2023) señalan que la implementación de estrategias personalizadas y consistentes en la gestión de talento humano puede incrementar significativamente la satisfacción laboral, una recomendación que podría optimizarse en SERVIPUERTOS S.A. para abordar las percepciones negativas.

## CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que una adecuada alineación de las políticas de gestión del talento humano con las necesidades organizacionales mejora significativamente el desempeño laboral. Factores como el reclutamiento basado en competencias, las capacitaciones continuas y la evaluación efectiva del desempeño contribuyen a optimizar la productividad y la satisfacción de los empleados.

La ausencia de reconocimiento adecuado y personalizado genera descontento en una parte significativa de los empleados, lo que impacta

negativamente su motivación y desempeño. Esto resalta la importancia de implementar estrategias constantes y efectivas de reconocimiento que fortalezcan el compromiso y la retención del talento.

Aunque las políticas actuales benefician a una parte importante de los empleados, existe una brecha en la percepción de su efectividad, especialmente en términos de satisfacción laboral y estabilidad. Esto sugiere la necesidad de ajustar y personalizar estas políticas para abordar mejor las expectativas y necesidades del personal, maximizando su aporte al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Basantes, R. A., & Maigua, I. Y. (2023). La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10798>
- Basantes, R., & Guamán, E. S. (2020). Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7008>
- Campos, L., & Torres, F. d. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos adultos del Hospital Nacional Dos de Mayo, 2019. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional del Callao]: <https://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5610>
- Chicaiza, E. M. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio “Lácteos Maribella”. Obtenido de Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades Vol. 8, N°. 35: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8910614>
- Cueva, J. C. (2023). La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Hospital de Especialidades San Juan HOSPIESAJ.S.A. de Riobamba. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo.]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10717>
- Cusipaucar, A. M. (2021). Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa JMC Gerencia y construcción SAC, Cusco año 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79983>
- García, W.E. (2021). La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa industrial Don Martín S.A.C. en la ciudad de Huacho, 2020. Obtenido de [Tesis, Universidad Alas Peruanas]: <https://hdl.handle.net/20.500.12990/10118>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2022). Estadísticas del Sector Empresarial en Ecuador.
- Martínez, J. E., Martínez, M. A., & Vives, J. A. (2021). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el sector bancario en la ciudad de Sincelejo. Obtenido de Corporación Universitaria del Caribe: <https://repositorio.cecar.edu.co/handle/cecar/2176>
- Moreira, J. E., & Rodríguez, A. G. (2024). Gestión de talento humano y el desempeño laboral del GAD Municipal de Portoviejo. Obtenido de Ciencia y Desarrollo, 27(2), 371-381: <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2629>
- Organización Internacional del Trabajo . (2020). Cerca de 140 millones de trabajadores en la informalidad en América Latina y el Caribe. Obtenido de OIT: <https://www.ilo.org/es/resource/news/oit-cerca-de-140-millones-de-trabajadores-en-la-informalidad-en-america#:~:text=La%20tasa%20de%20informalidad%20de,ni%20por%20la%20seguridad%20social>
- Ramírez, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. Obtenido de INNOVA Research Journal, 8(2), 83–106.: <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>
- Remache, B. A. (2021). La Gestión de administración del talento humano y el desempeño laboral en industrias Alvarado. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7487>
- Tapia, X., & Colcha, J. (2021). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de la constructora general Services S.A para el año 2021. Obtenido de [Proyecto del trabajo

de titulación para la obtención del título de Ingeniera Comercial.]Universidad Ncional de Chimborazo: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8042>

Zavala, D. (2021). Gestión del talento humano y competencias laborales en una empresa de comercialización de productos eléctricos, 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/72373>