



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

PLANIFICACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

TÍTULO:

La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción laboral en las empresas públicas del cantón Manta.

Autor: Cañarte Alarcón Natalia Isabel

Tutor: Ing. Shirley Elizabeth Vinueza Tello

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA, CONTABLES Y COMERCIO CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Manta – Manabí – Ecuador

Agosto, 2024

| | | |
|---|---|------------------------------|
|  | NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A). | CÓDIGO: PAT-04-F-004 |
| | PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR | REVISIÓN: 1 Página 1 de 1 |

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

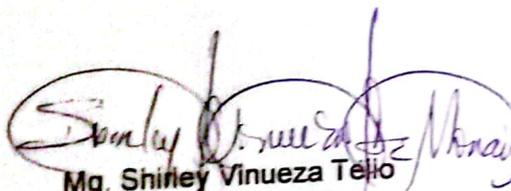
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Cañarte Alarcón Natalia Isabel**, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026-1, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **" La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción laboral en las empresas públicas del cantón Manta"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 07 de agosto de 2025.

Lo certifico,


Mg. Shirley Vinueza Tello
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARATORÍA DE AUTORÍA

La suscrita Cañarte Alarcón Natalia Isabel con cédula de identificación N° 1308159050 dejo constancia, que el presente Trabajo de Titulación Modalidad proyecto de integración curricular, cuyo título es “LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEL CANTÓN MANTA” es original, autentico, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. El resultado del trabajo es emprendido por sus autores.

Manta, del 2025

Cañarte Alarcón Natalia Isabel

C.I: 1308159050

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por la Sra. Cañarte Alarcón Natalia Isabel de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".

Con el tema: "GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEL CANTÓN MANTA"

Para constancia firma:

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MGS. MACÍAS VALENCIA DAVID GABRIEL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL 1

MGS. LINO VELEZ LEONEL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL 2

ING. VALLE JARAMILLO SILVIA ARACELY

Cañarte Alarcón Natalia Isabel-Copilatio

8%
Textos sospechosos

1% Similitudes (ignorado)
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

< 1% Idiomas no reconocidos

7% Textos potencialmente generados por la IA

| | | |
|---|---|--|
| Nombre del documento: Cañarte Alarcón Natalia Isabel- Copilatio.docx ID del documento: a58970c192d21e33918ff7bf3209f2954b029aed Tamaño del documento original: 216,93 kB | Depositante: SHIRLEY VINUEZA TELLO Fecha de depósito: 12/8/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 12/8/2025 | Número de palabras: 11.648 Número de caracteres: 79.550 |
|---|---|--|

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|----|--|-------------|-------------|--|
| 1 | doi.org Incidencia de la gestión talento humano en la calidad de los servicios del... https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.621 11 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (59 palabras) |
| 2 | Documento de otro usuario #be70ec Viene de de otro grupo 11 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (51 palabras) |
| 3 | dspace.unach.edu.ec http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/14803/3/Alvear Diaz, James J.(2025). La gestión ... 7 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (45 palabras) |
| 4 | repositorio.upn.edu.pe https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/37479/TESES_VASQUEZVASQUEZROX... 4 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (38 palabras) |
| 5 | repositorio.upn.edu.pe https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/11537/43342/1/D-1-jesus.ipanaq-AB1D369C1D_PDF... 4 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (35 palabras) |

Fuentes con similitudes fortuitas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|----|---|-------------|-------------|--|
| 1 | Documento de otro usuario #86cbd3 Viene de de otro grupo | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (38 palabras) |
| 2 | ve.scielo.org Gestión del talento humano y satisfacción laboral https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882024000300130 | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (25 palabras) |
| 3 | repositorio.ucv.edu.pe Gestión del talento humano y su influencia en la satisf... https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/131866?show=full | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (22 palabras) |
| 4 | Documento de otro usuario #999406 Viene de de otro grupo | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (24 palabras) |
| 5 | Documento de otro usuario #e60ad4 Viene de de otro grupo | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (21 palabras) |

DEDICATORIA

Entendiendo lo mutante que son los diferentes procesos en la vida, pero en el mismo sentido la fijación que tiene la esencia de cada individuo durante su transcurrir propio en este plano terrenal. Dedico este trabajo en primer lugar a Dios quien considero como principio de la existencia humana, considerándolo como mentor y guía no solo en una vida persona, sino también en el plano profesional que espero ejercer.

A mi familia, quien se ve encabezada por mi madre, quienes no solo me ha forjado en valores, sino también han servido de ímpetu para no rendirme ante las adversidades del camino.

A mis hijos, quienes los considero pilares fundamentales para seguir en el camino, siendo de ellos de los que recibo las mejores energías y ánimos para continuar, quienes con una pequeña sonrisa o cualquier palabra pueden servir de motor para mí.

De último, pero tan presente e importante como todos a los que les he dedicado este esfuerzo representado en trabajo; está el abuelo quien, durante su paso por mi vida, no solo me sacó las mejores sonrisas, sino también me lleno de enseñanzas en cada broma o conversación compartida, a él mis honores y mis más pronunciadas acciones de perseverancia.

Cañarte Alarcón Natalia Isabel

RECONOCIMIENTO

El agradecimiento se constituye para mí como una forma pasiva de amar o de expresar el cariño sentido, en esta ocasión extendiendo mi agradecimiento absoluto a mi familia, de manera especial a mi madre y mis hijos; quienes no solo han velado por cuidar de mí y de mi bienestar; sino también han sido bálsamo en los puntos más complicados de mi preparación profesional.

Al abuelo, quién me dejó su esencia de coraje y valentía en cada momento compartido, y a quién espero algún hacer sentir orgulloso con lo que pueda conseguir.

De manera genuina y especial a aquellos profesores que no solo fueron un medio para la adquisición de nuevos conocimientos; sino también supieron ser compañeros en esta etapa de la vida, permitiéndose llegar a mí con un consejo, o una amena conversación.

Finalmente, a mi tutora, a quién no solo le agradezco por su orientación necesaria para poder desarrollar el trabajo de investigación, sino también por su paciencia, dedicación, pero sobre todo la predisposición que presentó al momento de orientarnos, y también por la comprensión que tuvo en cada uno de los momentos que pudimos compartir al desarrollar el trabajo.

Cañarte Alarcón Natalia Isabel

ÍNDICE

| | |
|--|--------------------------------------|
| CERTIFICACIÓN DEL TUTOR..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| DECLARATORÍA DE AUTORÍA..... | ii |
| APROBACIÓN DEL TRABAJO | iii |
| CERTIFICACIÓN DE PLAGIO..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| DEDICATORIA..... | iv |
| RECONOCIMIENTO | v |
| RESUMEN..... | x |
| ABSTRACT | xi |
| INTRODUCCIÓN..... | xii |
| CAPÍTULO I..... | xv |
| 1. MARCO TEÓRICO | xv |
| 1.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | xv |
| 1.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE | xv |
| 1.1.2. VARIABLE DEPENDIENTE..... | xxi |
| 1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | xxvi |
| CAPÍTULO II..... | xxviii |
| 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO | xxviii |
| 2.1. METODOLOGÍA..... | xxviii |
| 2.1.1. MODALIDAD O TIPO DE INVESTIGACIÓN | xxviii |
| 2.1.2. DISEÑO | xxviii |
| 2.1.3. ENFOQUE | xxix |
| 2.1.4. MÉTODO | xxx |
| 2.2. ALCANCE | xxx |
| 2.3. POBLACIÓN DE ESTUDIO..... | xxxi |
| 2.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA..... | xxxii |
| 2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN..... | xxxii |
| 2.6. INFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS | xxxiii |
| 2.6.1. MISIÓN Y VISIÓN | xxxiii |
| 2.6.2. VALORES..... | xxxiv |
| 2.6.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL..... | 35 |
| 2.7. ANÁLISIS DE RESULTADOS..... | 36 |
| 2.7.1. RESULTADO DE LA ENCUESTA AL PERSONAL..... | 36 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| 2.7.2. MATRIZ FODA | 43 |
| 2.7.3. TRIANGULACIÓN | 44 |
| CAPÍTULO III | 46 |
| 3. PROPUESTA | 46 |
| 3.1. TÍTULO | 46 |
| 3.2. JUSTIFICACIÓN | 46 |
| 3.3. OBJETIVO GENERAL | 47 |
| 3.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 47 |
| 3.4. BENEFICIARIOS | 47 |
| 3.5. FACTIBILIDAD | 47 |
| 3.5.1. FACTIBILIDAD FINANCIERA | 47 |
| 3.5.2. FACTIBILIDAD LEGAL | 48 |
| 3.5.3. FACTIBILIDAD TÉCNICA | 49 |
| 3.6. PLAN DE ACCIÓN | 49 |
| 3.6.1. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS..... | 51 |
| CONCLUSIONES | 53 |
| RECOMENDACIONES | 54 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 55 |
| ANEXOS | 59 |
| ENCUESTA | 59 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-------|
| TABLA 1: POBLACIÓN..... | XXXII |
| TABLA 2: SATISFECHO/A SE SIENTE CON SU TRABAJO ACTUAL | 36 |
| TABLA 3: VALORACIÓN LABORAL | 36 |
| TABLA 4: SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE LABORAL A NIVEL INSTITUCIONAL. | 37 |
| TABLA 5: MOTIVACIÓN PARA CUMPLIR CON SUS RESPONSABILIDADES DIARIAS..... | 38 |
| TABLA 6: RECONOCIMIENTO POR SUS LOGROS O BUEN DESEMPEÑO..... | 39 |
| TABLA 7: CONOCIMIENTO SOBRE POLÍTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO IMPLEMENTADAS EN SU INSTITUCIÓN | 39 |
| TABLA 8: CONSIDERACIÓN PERSONAL SOBRE SI LOS PROCESOS DE SELECCIÓN SON TRANSPARENTES Y BASADOS EN MÉRITOS | 40 |
| TABLA 9: POLÍTICAS DE BIENESTAR SUFICIENTES Y EFECTIVAS | 41 |
| TABLA 10: DISPOSICIÓN PARA PARTICIPAR EN ACTIVIDADES QUE PROMUEVAN UN MEJOR CLIMA ORGANIZACIONAL | 41 |
| TABLA 11: IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR UN PLAN DE ACCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO ADAPTADO A LAS NECESIDADES DEL PERSONAL | 42 |
| TABLA 12: ANÁLISIS FODA DEL GAD MANTA | 43 |
| TABLA 13: PROCESO DE SOCIALIZACIÓN DETALLADO SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN. | 50 |
| TABLA 14: PLAN DE ACCIÓN..... | 51 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| ILUSTRACIÓN 1: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD MANTA | 35 |
| ILUSTRACIÓN 2: SATISFECHO/A SE SIENTE CON SU TRABAJO ACTUAL..... | 36 |
| ILUSTRACIÓN 3: VALORACIÓN LABORAL | 37 |
| ILUSTRACIÓN 4: SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE LABORAL A NIVEL INSTITUCIONAL. | 37 |
| ILUSTRACIÓN 5: MOTIVACIÓN PARA CUMPLIR CON SUS RESPONSABILIDADES DIARIAS. | 38 |
| ILUSTRACIÓN 6: RECONOCIMIENTO POR SUS LOGROS O BUEN DESEMPEÑO | 39 |
| ILUSTRACIÓN 7: CONOCIMIENTO SOBRE POLÍTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO IMPLEMENTADAS EN SU INSTITUCIÓN..... | 40 |
| ILUSTRACIÓN 8: CONSIDERACIÓN PERSONAL SOBRE SI LOS PROCESOS DE SELECCIÓN SON TRANSPARENTES Y BASADOS EN MÉRITOS | 40 |
| ILUSTRACIÓN 9: POLÍTICAS DE BIENESTAR SUFICIENTES Y EFECTIVAS | 41 |
| ILUSTRACIÓN 10: DISPOSICIÓN PARA PARTICIPAR EN ACTIVIDADES QUE PROMUEVAN UN MEJOR CLIMA ORGANIZACIONAL | 42 |
| ILUSTRACIÓN 11: IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR UN PLAN DE ACCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO ADAPTADO A LAS NECESIDADES DEL PERSONAL | 42 |

RESUMEN

Introducción: La gestión de talento humano implica la implementación de políticas y prácticas orientadas a la atracción, retención, capacitación y desarrollo de los empleados; sin embargo, estas prácticas a menudo enfrentan limitaciones relacionadas con la burocracia y la escasez de recursos, lo que impacta negativamente en la motivación y el compromiso de los trabajadores. El **objetivo:** Analizar la gestión de talento humanos en las empresas públicas del cantón Manta, permitiendo identificar las prácticas y políticas que contribuyen al bienestar y desempeño de los trabajadores. **Metodología:** Descriptivo – correlacional; como parte de los **resultados obtenidos** en la encuesta se evidenció que las debilidades internas amenazas externas impactan en la satisfacción laboral, por lo que la gestión del talento humano requiere ajustes en procesos claves como capacitación continua y canales de comunicación abiertos; teniendo como **conclusiones:** Los valores y principios culturales del GAD Manta., se encuentran fundamentados en el desarrollo organizacional en el mismo sentido que son puesto en práctica; influyendo en sentido positivo con el actuar de los empleados, fomentando así un clima organizacional acorde, no obstante, se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la comunicación; lo cual se puede pulir con planes de capacitación con la cultura organizacional.

Palabras claves: Gestión de talento humano, clima organizacional, satisfacción laboral, políticas de talento humano, valores y principios culturales

ABSTRACT

Introduction: Human talent management involves the implementation of policies and practices aimed at attracting, retaining, training, and developing employees; however, these practices often face limitations related to bureaucracy and limited resources, which negatively affect workers' motivation and commitment. **Objective:** To analyze human talent management in public enterprises in the canton of Manta, enabling the identification of practices and policies that contribute to employee well-being and performance. **Methodology:** Descriptive–correlational; as part of the **results obtained** from the survey, it was evident that internal weaknesses and external threats impact job satisfaction. Therefore, human talent management requires adjustments in key processes such as continuous training and open communication channels. **Conclusions:** The cultural values and principles of the GAD Manta are grounded in organizational development and are applied in practice; they positively influence employees' performance, thereby fostering a suitable organizational climate. Nevertheless, areas for improvement were identified, such as the need to strengthen communication, which can be enhanced through training plans aligned with the organizational culture.

Keywords: Human talent management, organizational climate, job satisfaction, human talent policies, cultural values and principles.

INTRODUCCIÓN

El trabajo se constituye como la base del funcionamiento social; entendiéndose como base de la sociedad a nivel económico; por lo que encontrar un trabajo estable y con un nivel económico adecuado se entiende en sentido actual como una necesidad humana; puesto que, el sector laboral no solo se encuentra influenciado por diferentes poderes sociales, sino también el dinamismo globalizador mantiene su enfoque en este; tanto a nivel público, como privado.

Tomando como base lo mencionado y en función con las necesidades de la sociedad actual; es como el talento humano tiene importancia en el mundo laboral actual, por lo que se prioriza la gestión de este como parte base para el desarrollo organizacional de determinada corporación; de manera que el talento humano bajo la realidad laboral presente en el país se entiende como el recurso más valioso de una institución para alcanzar sus objetivos.

Factores como el estrés y la sobrecarga laboral afectan el clima y desarrollo dentro de las organizaciones. Según Arteaga, Alfonso y Negrín (2020), “las relaciones laborales son esenciales para alcanzar los objetivos de una nación” (p. 480). Por ello, es necesario mantener un equilibrio entre las demandas laborales y la satisfacción de los empleados, ya que un desequilibrio puede perjudicar el desempeño organizacional.

La inestabilidad dentro del ambiente laboral; puede provocarse de manera concadenante o en sentido resultante a determinadas deficiencias internas presentes en la gestión de talento humano; (Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez; 2008) la satisfacción laboral no solo se entiende a modo teórico como un estado emocional favorable a nivel profesional, el cual parte de manera principal de la percepción de cada sujeto y/o colaborador con respecto a su realidad laboral, o sus experiencias dentro del trabajo; lo que puede deberse tanto por el entorno, como por las responsabilidades asignadas en relación con las competencias desarrolladas.

Las condiciones laborales deben acoplarse a la legalidad buscando de esta manera que sean equitativas y funcionales conforme a la naturalidad de cada trabajo; tomando como base el argumento mencionado es como caso contrario a ello se configura una manera de explotación laboral, lo cual se debe entender como todas las formas de trabajo que vulneran los derechos laborales en relación con los elementos del trabajo decente; (Cangas, Salazar e Iglesias; 2021) define que no otorgar las condiciones adecuadas o legales al trabajado

constituye una forma de explotación laboral y una vulneración de derechos de carácter constitucional.

Aunque evitar la sobrecarga laboral es un reto en un contexto competitivo y globalizado, las organizaciones públicas deben buscar incrementar su eficiencia y productividad mediante una gestión adecuada del talento humano.

La gestión pública impacta directamente en el bienestar social, y uno de sus objetivos es garantizar el uso eficiente de recursos, planificar adecuadamente los servicios y brindar un trato respetuoso a los ciudadanos. En este sentido, Cuba y Cuba (2023) proponen analizar cómo el desempeño laboral influye en la efectividad de la gestión pública (p. 343).

Entendiendo que un adecuado manejo del talento humano se constituye como el enfoque primordial a nivel organizacional para garantizar un clima organizacional exitoso; donde la satisfacción laboral sea el punto de partida para conseguir un rendimiento laboral acorde y meritorio; dicho aspecto requiere mayor enfoque y relevancia dentro del manejo de las instituciones públicas del cantón Manta, Ecuador; puesto que de manera directa se relaciona la gestión pública del talento humano, con la prestación de servicios eficientes, solventes y eficaces.

El estudio investigativo presentado busca analizar la relación y/o influencia directa que puede tener la gestión de talento humano con la satisfacción laboral dentro de las entidades públicas del cantón Manta. La investigación pretende identificar estrategias efectivas que contribuyan a crear un ambiente laboral favorable, incentivando a los trabajadores y mejorando el desempeño institucional.

La importancia del trabajo investigativo se enfoca en que la mejoría de la satisfacción laboral tiene un impacto significativo a nivel interno de la organización; no solo por lo que evita, sino también por lo que aporta; entendiendo que en un mejor clima organizacional influirá en sentido directo y de manera positiva en la productividad interna, así como en la calidad de servicios prestados; lo que va a reducir de manera directa aspectos negativos como los conflictos laborales y el ausentismo.

Tomando como base lo mencionado, es como se puede determinar que la relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción de los trabajadores no solo es intrínseca, sino también se puede entender como directa; puesto que, a mejor gestión, mayor dinamismo a nivel interno entre el personal. Las empresas públicas del cantón Manta a modo general han presentado la necesidad de analizar si la eficiencia en torno a los servicios que prestan guarda relación directa con la satisfacción laboral presentada por los trabajadores; a modo que, se pueda cubrir con necesidades organizativas que estén ligadas con la implementación

de políticas efectivas que puedan tener la validez y claridad para enfrentar ciertos contratiempos que se puedan presentar durante la gestión.

Ante lo expuesto se presenta el objetivo general el cual permite: Analizar la gestión de talento humanos en las empresas públicas del cantón Manta, permitiendo identificar las prácticas y políticas que contribuyen al bienestar y desempeño de los trabajadores.

La hipótesis planteada en este estudio examina como la implementación de políticas de capacitación y desarrollo profesional está positivamente relacionado con la satisfacción laboral de los empleados en las empresas públicas del cantón Manta. Para investigar esta relación, se identificaron dos variables claves: la variable independiente es la gestión de talento humano; mientras que la variable dependiente es su influencia en la satisfacción laboral en las empresas públicas del cantón Manta.

Finalmente, los resultados de esta investigación permitieron aportar al conocimiento académico sobre la gestión de recursos humanos en el ámbito público; así como también ser de gran utilidad para los directivos y gestores de recursos humanos de las instituciones públicas de Manta, quienes podrán identificar áreas de mejora en la administración de su personal y adaptar sus políticas de gestión de talento para incrementar la satisfacción de los trabajadores; lo que contribuirá a la retención del talento, sino que también reducirá problemas como el ausentismo, la rotación de personal y los conflictos laborales, generando un entorno de trabajo más positivo y productivo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

1.1.1.1. TALENTO HUMANO

A modo teórico se precisa al talento humano como aquel personal que no solo integra competencias y conocimientos, sino también habilidades y/o actitudes que a nivel organizacional son positivas influyendo directamente en el dinamismo laboral; por lo que se a nivel práctico dentro del manejo institucional se entiende como base prioritaria al momento de visualizar y/o cumplir con los objetivos institucional, siendo este la base de desarrollo y competitividad de una corporación.

De acuerdo con lo anterior, también se puede definir al talento humano como el conjunto de conocimientos y destrezas que poseen los individuos y los equipos de trabajo dentro de las organizaciones, incluyendo además sus actitudes y habilidades en relación con el individuo, la organización, el trabajo y la sociedad. Por ello, resulta crucial resaltar su importancia desde una perspectiva gerencial y administrativa dentro de cualquier entidad (Alcivar, Alarcón y Ferrín, 2020).

El desarrollo positivo, favorable y objetivo de una organización corresponde en cierta manera al manejo adecuado del talento humano; entendiendo este como parte primordial del manejo productivo, innovador y funcional a nivel corporativo; por lo que se puede relacionar de manera directa la presentación de resultados positivos, con una gestión de talento humano uniforme en la cual las necesidades presentadas por los trabajadores sea la base del desarrollo de la gestión.

De manera resultante, es previsto enfatizar que el impacto que tiene la gestión de talento humano es directamente proporcional al logro de los objetivos empresariales.

1.1.1.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL TALENTO HUMANO

1.1.1.2.1. TEORÍA DE RELACIONES HUMANAS.

La Teoría de las Relaciones Humanas, propuesta por Elton Mayo en la década de 1930, surgió como una respuesta a las limitaciones de las teorías clásicas y científicas de la

administración. Esta teoría transformó el enfoque administrativo al poner al ser humano en el centro de la productividad, resaltando que las relaciones sociales, la motivación y el bienestar emocional tienen tanta importancia como los aspectos técnicos y económicos dentro de una organización.

Desde un punto de vista histórico, este enfoque teórico se originó gracias a los experimentos de Hawthorne, realizados entre 1924 y 1932 en la Western Electric Company de Chicago; en un principio, estos estudios buscaban evaluar cómo las condiciones físicas del trabajo influían en la productividad; sin embargo, los hallazgos mostraron que los factores sociales y emocionales tenían un impacto mucho más significativo (Anónimo, 2010).

Tomando como base los postulados presentados, es como se forma lo que en la actualidad se conoce y fundamenta como gestión moderna de talento humano; donde se entiende al personal dentro de una organización como la base del fundamento institucional, mas no como un recurso más dentro de la corporación; en función con lo expuesto es como se prioriza el ambiente laboral como la base y el desarrollo tanto del éxito institucional, como de un desempeño equívoco por parte de los profesionales; puesto que factores asociados como la motivación, empatía y dinamismos laboral se encuentran arraigados intrínsecamente, teniendo una influencia directa en el desarrollo profesional.

1.1.1.2.2. TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN – HIGIENE

Frederick Herzberg en 1959 propone la teoría de la motivación e higiene; en la cual expone la relación intrínseca y directa entre la satisfacción y el desarrollo laboral; haciendo entender de manera puntual que la satisfacción y la insatisfacción no se entienden como polos opuestos; más bien son consecuentes a factores diferentes que no es lo mismo.

Este planteamiento representó un cambio importante en la administración y en la psicología organizacional, puesto que revela que aspectos como el salario y las condiciones materiales no son los únicos motivadores para los empleados, sino que también juegan un papel fundamental el reconocimiento y el desarrollo personal. En este sentido, Herzberg es considerado “Una de las figuras más relevantes en la psicología industrial y organizacional” (Manso, 2002).

Durante su investigación, Herzberg llevó a cabo entrevistas con ingenieros y contadores de varias empresas en Pittsburgh, Estados Unidos, con el fin de identificar las causas que generan satisfacción o insatisfacción laboral. Basándose en los resultados, planteó la existencia de dos tipos de factores que influyen en el desempeño en el trabajo:

- Factores de Higiene (factores extrínsecos); reducen la insatisfacción, pero no generan satisfacción duradera.
- Factores Motivacionales (factores intrínsecos); generan satisfacción y motivación, pero su ausencia no necesariamente produce insatisfacción (Madero, 2020).

En función con lo mencionado es como salta la relación directa entre la teoría expuesta y su importancia en el enfoque de la gestión organizacional; por lo que se destacan como puntos principales:

- Enfoque en el desarrollo del trabajador; puntualiza no solo estimar al trabajador como una fuente de desempeño en función con sus competencias; sino también como un elemento a pulir; no solo en competencias, sino también en capacidades.
- Equilibrio entre factores; se deben cuidar los factores de higiene para evitar la insatisfacción, pero también incorporar factores motivacionales para fomentar el compromiso y la productividad.
- Enriquecimiento del trabajo; rediseñar los puestos de trabajo para que sean más interesantes, desafiantes y significativos.

1.1.1.2.3. TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO

La Teoría del Capital Humano, propuesta por Gary Becker en 1964, representa un enfoque económico que examina el valor de las capacidades, habilidades y conocimientos de las personas desde la perspectiva de la inversión y la productividad. Becker, quien recibió el Premio Nobel de Economía en 1992, sostuvo que el capital humano es un factor clave para el desarrollo económico y el progreso de las organizaciones.

Según esta teoría, el capital humano comprende las habilidades, conocimientos, competencias, actitudes y estado de salud de un individuo, los cuales pueden ser fortalecidos mediante la inversión en educación, formación y experiencia laboral. Dicho autor definió este capital como un activo intangible que influye directamente en la productividad tanto de las personas como de las organizaciones. Por ello, la teoría plantea que las personas constituyen un recurso estratégico que requiere inversión continua en su desarrollo profesional para optimizar su rendimiento (Pérez y Castillo, 2016).

En el ámbito empresarial y organizacional, la contribución de esta teoría cambió la manera de valorar las habilidades y conocimientos, demostrando que invertir en educación, capacitación y bienestar no solo mejora los ingresos y la calidad de vida de los individuos, sino que también fomenta el crecimiento económico y la competitividad de las empresas.

El capital humano no solo se entiende como una teoría, sino también como una base conceptual para el desarrollo de estatutos que guarden su enfoque en la educación; buscando de esta manera consolidar programas de formación, tomando como principio el asunto estratégico para un manejo adecuado del talento humano presente en la corporación; es de esta manera como se puede entender que el personal humano en puntualiza como uno de las principales bases funcionales para el desarrollo y logro de objetivos institucionales a nivel corporativo.

1.1.1.2.4. EL TALENTO HUMANO COMO VENTAJA COMPETITIVA DE LAS ORGANIZACIONES

El talento humano en la actualidad se posiciona como elemento primordial y de desarrollo para el manejo y logro institucional en una entidad; es por lo que diferentes autores en función de validar esa teoría desde la argumentación científica han profundizado, tanto así que Idalberto Chiavenato ha expuesto el talento humano como el foco crucial al momento de valorar las ventajas competitivas de las entidades.

Entendiendo así que el talento humano no solo se constituye como la base del éxito institucional relacionando este con fortalecimiento, creatividad y desarrollo; sino también se fundamenta como aquella base estratégica para el manejo y/o competitividad organizacional; puesto que el personal laboral se precisa como un conjunto de activos dinámicos, siendo así bases de crecimiento corporativo.

La gestión estratégica de talento humano no solo será un factor diferenciador al momento de evaluar el rendimiento entre entidades; sino también se consolidará como la ventaja presente dentro de la organización, puesto que esta permitirá el fortalecimiento del personal ante las adversidades y/o retos presentados dentro del medio corporativo (Jara, Asmat, Alberca y Medina, 2018). Es por ello, que otros autores en sentido de argumentación mencionan que es importante que ese talento humano no solo se consolide, sino también se pule buscando así exacerbar su valor mediante el fortalecimiento de capacidad y el desarrollo de nuevas competencias.

En consecuencia, el talento humano puede definirse como el conjunto de capacidades, conocimientos, habilidades, competencias y motivación de los individuos dentro de una organización; y su correcta gestión es clave para convertirlo en el principal impulsor de la ventaja competitiva, dado que

- Es único en cada persona

- No cuenta con un nivel de imitación tan accesible, entendiéndose único por cada personal.
- Genera un valor diferenciador frente a la competencia

1.1.1.3. IMPORTANCIA DE TALENTO HUMANO

El talento humano representa un elemento esencial para el crecimiento y la continuidad de las organizaciones actuales; una gestión efectiva de este recurso se traduce en una ventaja competitiva fundamental, dado que el capital humano es el activo más valioso e insustituible dentro de cualquier institución.

En este sentido, se puede destacar la perspectiva de Dessler (2015), quien sostiene que la administración del talento humano posibilita que las organizaciones desarrollen capacidades exclusivas y perdurables, difíciles de replicar por la competencia, lo que se traduce en una ventaja competitiva en el mercado; esto se debe a que los colaboradores aportan innovación, creatividad y habilidades que facilitan la adaptación de las empresas a ambientes cambiantes y la satisfacción de las demandas del mercado.

La gestión del talento humano es esencial porque permite:

- Ajustar las capacidades y/o conocimientos presentados por cada personal a los objetivos institucionales previamente pautados.
- Fortalecer un clima organizacional empático, promoviendo así un ambiente laboral dinámico, donde la motivación y la productividad sean bases del desarrollo.
- Atraer, desarrollar y retener a los mejores colaboradores, lo cual es vital para lograr ventajas competitivas.
- Tomar como base la creación, innovación y desarrollo de cada personal; en función con el resultado que se planea obtener de aquellas decisiones corporativas.

En el ámbito corporativo, el talento humano se considera el fundamento para el funcionamiento efectivo, adecuado y eficiente de una organización. Por ello, conservar un clima organizacional saludable no solo contribuye a obtener resultados positivos en el ámbito externo, sino que también implica gestionar un ambiente interno dinámico que priorice el bienestar de los colaboradores como factor central.

1.1.1.4. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

El talento humano al consolidarse como base primordial dentro del manejo organizacional; suscita la importancia de una gestión adecuada, entendiéndose que esta será la base fundamental para el manejo intrínseco de los profesionales; por lo que se entiende que

no solo es administración del personal colaborador, sino también implementación de medidas suficientes que enfatizan el manejo de un clima organizacional acorde, garantizando así la sostenibilidad de los objetivos organizacionales.

De esta manera, una adecuada gestión del personal se traduce directamente en el desarrollo de competencias y capacidades competitivas, alineadas con la realidad de la organización. Esto facilita la construcción de una estructura organizacional coherente, armoniosa y eficiente, donde las estrategias aplicadas no solo conducen al éxito de la empresa, sino que también aseguran su estabilidad a largo plazo (Ramírez, Espindola, Ruíz y Huguet, 2019, p.168).

En función con dicha exposición, es como se entiende que dicho proceso no solo se fundamenta como parte de la administración común, sino como un manejo estratégico que potencia el funcionamiento organizacional; siendo de manera consecuente el eje principal para el logro de objetivo institucional; tanto en sentido operativo, como de manera integral.

Una gestión de talento humano eficaz, eficiente e integral; no solo permitirá un manejo adecuado del personal; sino que también se traducirá en la optimización de recursos potenciando de esta manera sus capacidades y/o competencias; lo que resulta a nivel corporativo en la obtención de éxito a nivel general, potenciando el desarrollo de esta, maximizando de esta manera el nivel de competitividad de la entidad gubernamental.

En términos conceptuales, Majad (2016) sostiene que “la gestión del talento humano es una filosofía gerencial que abarca valores, creencias, roles, organizaciones y sociedad” (p. 148). Por otro lado, Armijos, Bermúdez y Mora (2019) destacan que la administración de recursos humanos es una función eminentemente directiva, macroorganizacional, dinámica y en constante evolución, vinculada al desarrollo y flexibilización de los sistemas de trabajo, con ciclos de actividad a largo plazo y una orientación estratégica (p. 151).

Considerando su relevancia, este enfoque cobra especial importancia en un entorno competitivo y cambiante, donde las organizaciones enfrentan el desafío de gestionar eficazmente su talento humano. En este contexto, problemáticas recurrentes como la alta rotación, baja productividad, insatisfacción laboral y falta de compromiso reflejan deficiencias en las estrategias de gestión del talento.

1.1.2. VARIABLE DEPENDIENTE

1.1.2.1. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral en sentido conceptual se entiende como sinónimo de un ambiente laboral organizado, dinámico y eficiente; el cual en sentido práctico se traduce como el resultado de la implementación de medidas laborales que tomen en cuenta y tengan foco en el personal, entendiendo que estas influirán en sentido directo en el desempeño y desarrollo de los profesionales dentro de la organización.

A modo de teoría (Robbins, 2004) argumenta que la satisfacción laboral se puntualiza como el desarrollo actitudinal y práctico de una persona en relación con su entorno laboral; percibiéndose como un sentir positivo de este en relación con el medio en el que se desenvuelve; en sentido argumentativo (Locke, 1976) afirma que la satisfacción laboral más allá de ser un medio resultante, se consolida como un estado emocional que se da cuando el ambiente organizacional en el que se desarrollo el trabajador es favorable en función con sus pretensiones.

Tomando como base lo mencionado es como se realza, la relación intrínseca y estrecha que existe entre la gestión del talento humano, con respecto a la obtención de una satisfacción laboral; es por ello que aplicar los principios de esta gestión es tan fundamental como dar un desarrollo adecuado a los procesos administrativos dentro de la organización (Chiavenato, 2011).

En consecuencia, la satisfacción laboral constituye un factor decisivo que influye en el rendimiento, la motivación y la permanencia de los empleados en la empresa.

1.1.2.2. INTERRELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL

La gestión eficiente del talento humano tiene una relación directa con la satisfacción laboral, ya que un colaborador satisfecho y motivado:

- Consolida el rendimiento del personal, maximizando así el compromiso de este para con los objetivos de la organización.
- Minimiza la rotación de personal, favoreciendo la potenciación de este en función con sus competencias y habilidades.
- Enfatiza un clima organizacional positivo, buscando así que este sea la base para la consecución de objetivos institucionales favorables.

Es importante entender que el personal humano, no se entiende como un recurso; sino como una herramienta estratégica dentro de la administración organizacional, en función con ello es como suscita la importancia de tomar en cuenta la pirámide de necesidades tomando como base que dicho fundamento humano, necesita y requiere más allá de un ambiente laboral productivo, un entorno satisfactorio y empático, en el cual el bienestar del personal se entiende como la base del desarrollo de la organización.

La cultura organizacional no es una herramienta más, se consolida como el fundamento de la administración pública, por lo que se puede traducir en el desarrollo político e institucional necesario para desarrollar procesos eficaces y eficientes en relación con la realidad organizacional (Gelanzé, 2014). En síntesis, se puede traslucir que una gestión organizacional eficiente es directamente proporcional a un clima organizacional adecuado y adaptado a las diferentes necesidades del talento humano.

Dentro de la administración pública ningún tópico puede considerarse aislado en relación con los intereses puestos; por lo que la organización y la cultura organizacional se entienden como temas que guardan una relación propia y natural dentro del funcionamiento corporativo; por lo que se considera importante tener en cuenta ciertos aspectos:

- El empleado o colaborador con las habilidades y competencias para desarrollar y lograr objetivos tangibles.
- Una flexibilidad en los procesos frente al movimiento constantes de una organización enfocada en el avance continuo
- Una estructura plana, reducida ágil
- Trabajo en equipo y de acción

Es también necesario observar la conducta de los colaboradores o miembros de la institución, pues está relacionada con hechos sociales (Rodríguez, 2014).

1.1.2.2.1. JERARQUÍA DE NECESIDADES HUMANAS APLICABLES A LA SATISFACCIÓN LABORAL

Abraham Maslow en 1943 plantea a modo conceptual la teoría de la jerarquía de necesidades en la cual a modo jerárquico organiza dichas necesidades, comenzando estas por las más básicas, hasta el desarrollo de las más complejas; la cual en sinergia y durante su aplicación en sentido organización son fundamentales para consolidar la satisfacción laboral en el personal, buscando de esta manera consolidar un clima organizacional óptimo y dinámico.

Las necesidades humanas están organizadas en cinco niveles, dispuestas en forma de pirámide. Una necesidad superior solo se convierte en un motivador importante cuando las necesidades de nivel inferior están, al menos parcialmente, satisfechas (Maslow, 1943)

- Fisiológicas; salarios dignos y condiciones básicas de trabajo.
- Seguridad; estabilidad laboral y seguridad física y emocional.
- Afiliación; buenas relaciones interpersonales y sentido de pertenencia.
- Reconocimiento; apreciación del trabajo y desarrollo profesional.
- Autorrealización; oportunidades para crecer y cumplir metas personales.

La satisfacción laboral se alcanza cuando las empresas atienden progresivamente cada nivel de la pirámide; cuando estas necesidades se cumplen, los empleados estarán motivados, comprometidos y sentirán satisfacción laboral.

Por lo que se puede entender que la Jerarquía de necesidades humanas de Maslow es una herramienta valiosa para comprender la motivación y la satisfacción laboral de los empleados; tomando como base los diferentes niveles de pirámide, se puede precisar en afirmaciones:

- Fomentar la creación de ambientes laborales dinámicos y empáticos, que promuevan la equidad y maximicen la estabilidad dentro de la organización.
- Fortalecer las relaciones interpersonales; entendiendo la comunicación organizacional como fundamento para el manejo adecuado a nivel intrínseco de una entidad.
- Promover programas de reconocimiento profesional; donde la maximización de las competencias por parte del talento humano sean las bases del desarrollo.
- Fundamentar como principio de éxito institucional la autorrealización no solo profesional, sino también personal; entendiendo que el talento humano es la base del manejo y desarrollo de la corporación.

En función con lo expuesto, es como se puede asentar que el talento humano no solo se centra como un impulso, sino también como la base del desarrollo corporativo; por lo que parte del desempeño organizacional se centra en optimizar las necesidades del personal.

1.1.2.3. ASPECTOS LEGALES DE LA INVESTIGACIÓN

Los aspectos legales dentro de la administración pública no solo se consolidan como fundamento, sino también como base práctica; por lo que la gestión de talento humano, no se entiende solo como un conjunto de acciones destinadas a cumplir un fin, sino como la herramienta primordial de éxito institucional. El marco legal de este trabajo investigativo,

proporciona un fundamento jurídico necesario y válido donde la garantía de los derechos de los trabajadores, se consolida como fundamento para realizar una gestión adecuada del talento humano dentro del sector público.

1.1.2.3.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

La Constitución establece principios fundamentales relacionados con el trabajo y la dignidad humana:

- Art. 33; el trabajo es un derecho y un deber social que garantiza la realización personal y contribuye al desarrollo del país.
- Art. 326; establece que las relaciones laborales deben estar fundamentadas en la justicia, equidad y respeto a los derechos humanos

La Constitución es la base para asegurar condiciones laborales justas y proteger el bienestar de los empleados, garantizando la satisfacción en el ambiente de trabajo

1.1.2.3.2. CÓDIGO DEL TRABAJO

El Código del Trabajo regula las relaciones laborales en Ecuador, aunque en el sector público se aplican normativas adicionales. Entre sus principios destacan:

- Derechos laborales; jornada de trabajo, remuneraciones, descansos y seguridad social (Art. 42).
- Protección al trabajador; garantiza la estabilidad laboral y el respeto de los derechos adquiridos.

En empresas públicas, estos principios deben alinearse con la satisfacción laboral, garantizando que las condiciones básicas estén cubiertas.

1.1.2.3.3. LEY ORGÁNICO DEL SERVICIO PÚBLICO

La LOSEP regula las relaciones laborales en el sector público y es la normativa más importante para la gestión de talento humano en las instituciones estatales. Sus elementos clave incluyen:

- Derechos y obligaciones del servidor público; artículos 21 y 22 establecen derechos como estabilidad laboral, respeto y desarrollo profesional.
- Evaluación del desempeño; capítulo IV establece procesos de evaluación para asegurar el cumplimiento de las metas institucionales y la satisfacción de los trabajadores.

- Capacitación y desarrollo profesional; se reconoce como un derecho fundamental para mejorar las competencias y la motivación.

La LOSEP enfatiza el desarrollo profesional y el bienestar del servidor público, elementos esenciales para fomentar la satisfacción laboral.

1.1.2.3.4. LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS

Esta ley establece las bases para la administración de empresas públicas en Ecuador.

Sus fines se centran:

- Fortalecimiento administrativo, buscando la eficacia y efectividad.
- Garantía de condiciones laborales dignas para los trabajadores.

Una gestión de talento humano eficaz y positiva; es lo que permite una narrativa de éxito a nivel consecuente en las organizaciones; las empresas públicas del cantón Manta consideran esta no solo como la base del manejo organizacional; sino también como el fundamento de relación entre la realización de los objetivos corporativos con el manejo íntegro del personal.

La legalidad dentro del manejo corporativo forma base en la regularización de las acciones tomadas como fundamento interno; por lo que la satisfacción laboral, no solo se entiende como un logro, sino se visualiza como un fin institucional dentro del manejo de una empresa; para lo cual es importante tomar en cuenta:

- Promoción de derechos laborales, basándose en respeto a los derechos constitucionales expuestos tanto en la LOSEP, como en la Constitución; haciendo que estos tanto en sentido sinérgico como intrínseco promueva el bienestar en el personal.
- Fortalecimiento de las capacidad y competencias del talento humano, buscando maximizar los recursos expuestos; por lo que la evaluación se entiende como un fundamento base para potenciar las habilidades iniciales presentadas por el personal.
- Priorización del ambiente laboral; entendiendo este como base para el desarrollo profesional; por lo que brindar los beneficios sociales suficientes es proporcional a un clima organizacional dinámico y equitativo, donde la eficiencia y la productividad sean bases.
- Seguridad y salud; las políticas de salud ocupacional aseguran ambientes laborales adecuados, lo que incide positivamente en el desempeño y motivación de los empleados.

En conclusión, la base legal proporciona un equilibrio entre los objetivos institucionales y el bienestar del talento humano, creando un ambiente propicio para el desempeño eficiente y la satisfacción laboral en el sector público.

1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Se establecen los antecedentes en base a varios estudios realizados que tienen relación con las variables como es la investigación realizada en Milagro, Ecuador González, et al.; (2021) hizo una averiguación con el Tema: la gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad laboral en la empresa privada. Objetivo: conocer la influencia de la gestión del talento humano en la satisfacción y la productividad laboral dentro las empresas privadas. Material y método: parte de la investigación teórica sobre las variables del estudio, enmarcándolo en una investigación de tipo no experimental, transeccional, descriptivo. Aplicando entrevistas, evaluándola a través de la correlación de Pearson con el objeto de conocer la influencia que tiene una variable del estudio sobre la otra. Resultados: la correlación presenta como resultado 0,186 y una significancia de 0,055, lo cual se encuentra en el rango de correlación positiva muy baja, esto implica que existe relación entre ambas variables.

En la provincia de Manabí, Cantos y Castañeda (2023) con el Tema: gestión del talento humano como estrategia para el desarrollo del desempeño laboral en la COAC cámara de comercio del cantón Bolívar. Objetivo: diseñar un modelo de Gestión de Talento Humano como estrategia para el desarrollo del desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del cantón Bolívar LTDA. Material y método: una metodología con enfoque mixto, en la que se utilizó una muestra de 10 personas, donde los tipos de investigación empleados fueron de campo, descriptiva y bibliográfica, con métodos analítico, inductivo y deductivo, cuyas fases comprendieron lo siguiente: diagnóstico de la situación actual de la entidad mediante la entrevista dirigida al gerente general, análisis PESTEL FODA y la evaluación de desempeño con una encuesta empleada a los colaboradores; determinación y selección de los componentes a desarrollar en el modelo, llevado a cabo a través de una revisión bibliográficas y equipo de expertos, estructuración de la propuesta del modelo bajo los lineamientos y componentes definidos por Chiavenato. Resultados: determinaron que la cooperativa presenta debilidades en el desempeño laboral de sus colaboradores, puesto que el 56% cumplen de manera buena su nivel de productividad, mientras que el 44% muestra un rendimiento regular, por lo tanto, estos hallazgos resaltan la necesidad de estructurar un modelo de gestión de talento humano, que

fortalezca el desarrollo del desempeño laboral de sus empleados y por ende reflejar una mejor imagen corporativa.

Una indagación realizada en Cuba; Arteaga, et al; (2020) con el Tema: políticas laborales basadas en alianzas público - privadas: una reflexión desde su concepción. Objetivo: diseñar sus propias políticas para lograr el pleno empleo. Material y método: se realiza un examen cualitativo, de tipo exploratorio-descriptivo, que permite reflexionar sobre las concepciones teóricas de las políticas laborales y las alianzas público-privadas, estableciendo los nexos entre ellos, en un acomodo de los esfuerzos para el desarrollo de formas de colaboración. Resultados: un vínculo basado en el desarrollo de alianzas entre ambos sectores, el cual va dirigido a innumerables iniciativas para potenciar la gestión pública.

Un análisis llevado a cabo en México; Gasparini, et al.; (2024) sobre el Tema: el empleo público en América Latina. Objetivo: evidencia sobre el empleo público en América Latina durante el periodo 1992-2012, explotando una base de datos estandarizados de las encuestas de hogares de todos los países de la región. Material y método: estas encuestas constituyen una buena herramienta por su representatividad nacional, su frecuencia y su amplia cobertura sobre cuestiones de empleo y salarios, tanto en el sector público como en el privado, formal e informal. Resultado: documenta y analiza los cambios en los niveles de empleo y salarios de los empleados públicos latinoamericanos vis-à-vis el resto de los trabajadores.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. METODOLOGÍA

2.1.1. MODALIDAD O TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio investigativo realizado tiene como base investigativo el empleo descriptivo – no experimental; el cual permitirá no solo la obtención de información por parte de otros estudios realizados, sino también la descripción y revisión de fuentes bibliográficas correspondientes a la gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción laboral en las empresas públicas del cantón Manta.

La investigación tiene un enfoque de diseño cualitativo. La búsqueda de información de la presente investigación bibliográfica se realizó en diferentes bases de datos y buscadores académicos tales como Google académico, LILACS, SciELO, Redalyc y Latindex.

Tipo no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables independientes (gestión del talento humano), sino que se observan y analizan tal como se presentan en la realidad cotidiana de las instituciones públicas. En palabras de Tamayo y Tamayo (2004), en este tipo de investigación “el investigador no manipula intencionalmente las variables independientes, sino que observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural” (p. 54).

2.1.2. DISEÑO

Para llevar a cabo esta investigación se decidió emplear el diseño descriptivo y transversal; el cual, en sentido conceptual, se puede determinar que enfatiza la descripción de la frecuencia y las características más importantes acerca de un problema en una población; proporcionando datos importantes para resaltar hipótesis razonables (Veiga, De la Fuente y Zimmerman; 2008).

Como medio para realización del estudio investigativo, es importante que se entienda la relación intrínseca que existe entre la gestión de talento humano adecuada y la satisfacción laboral en las empresas públicas del cantón Manta; en función de ellos es como se aplicaron determinadas herramientas como la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos; en donde se busque determinar información, consolidando así las fortalezas,

debilidades y oportunidades que favorezcan y/o interrumpen el desempeño organizacional dinámico y efectivo.

El diseño es transversal, tomando como base la recolección de datos, la cual se dará en un momento del tiempo, permitiendo así la obtención de un diagnóstico actual que fundamente la relación entre los variables. Además, el estudio tiene un alcance descriptivo-correlacional. En primer lugar, es descriptivo porque busca caracterizar las políticas, prácticas y estrategias de gestión del talento humano que aplican las entidades públicas seleccionadas. Y, en segundo lugar, es correlacional porque tiene como objetivo principal determinar el grado de asociación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

Sampieri, Collado y Lucio (2014) señalan que “los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación entre dos o más conceptos o variables en un contexto particular” (p. 91), lo que permite identificar relaciones sin necesariamente establecer causalidad.

2.1.3. ENFOQUE

El presente estudio se centró en profundizar en la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el contexto específico de las empresas públicas de Manta; así como la identificación de buenas prácticas y estrategias que influyan positivamente en la motivación y bienestar de los empleados puede contribuir a mejorar su desempeño y, en consecuencia, la calidad de los servicios públicos; para ello se emplearon tanto enfoques cuantitativos como correlacionales para medir y analizar la relación entre estas variables dentro del ámbito de las empresas públicas del cantón Manta.

El trabajo investigativo se desarrolla bajo el enfoque cuantitativo; permitiendo de esta manera que la medición de las variables se de a través de la obtención de datos numéricos; por lo que se puso en práctica la aplicación de encuestas; siendo utilitario al momento de establecer una relación causa – efecto en la cual se analice de manera corresponsal la influencia de la gestión de talento humano sobre la satisfacción laboral (Arias, 2018).

En función de argumentación, es como se toma en cuenta la opinión expuesta por (Hernández, Fernández y Baptista; 2014) quien determina que este enfoque no solo cuantificará las relaciones entre las variables; sino también permitirá tener una información precisa y objetiva en función con los resultados para de esta manera tomar decisiones proactivas dentro del ámbito organizacional.

Como parte de herramientas estadísticas; se fundamenta las encuestas que sirven para identificar las relaciones significativas entre las variables.

La investigación correlacional según lo expuesto por (Hernández, Fernández y Baptista; 2014) se enfoca en la identificación de las relaciones entre las variables, sin tener un aporte directo en el control de estas; es por ello que se puede determinar que este tipo de estudios más allá de buscar causas directas, permite obtener una descripción general de la interrelación entre las variables de interés.

Las visitas a las entidades permitieron tener un contexto más profundo y una perspectiva interna sobre cómo se perciben y promueven los valores dentro de la organización, así como sobre la efectividad de las estrategias actuales.

2.1.4. MÉTODO

Se utilizará el método descriptivo-correlacional. El método descriptivo permite caracterizar las prácticas de gestión del talento humano que se implementan en las empresas públicas del cantón Manta, así como describir los niveles de satisfacción laboral percibidos por los empleados.

Como bien se conoce el método correlacional, en función con lo expuesto por (Sampieri, et al.; 2014) dicha metodología permite medir el grado de relación entre dos o más variables; por lo que se puede determinar que este estudio más allá de buscar patrones causales, identifica tendencias que sirvan como base para mejorar la dinámica interna de una organización.

El cual en la realidad práctica; permitió conocer si la capacitación continua, el reconocimiento laboral o la participación en la toma de decisiones inciden directamente en los niveles de satisfacción de los trabajadores del GAD Manta, del Distrito Educativo 13D02 y del Registro Mercantil; así como también la importancia de dichas actividades a nivel interno en la organización.

2.2. ALCANCE

El alcance de la tesis es descriptivo – correlacional centrado en analizar la influencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral dentro de instituciones públicas del cantón Manta.

La investigación se desarrollará en determinadas entidades públicas en un periodo comprendido entre mayo 2025 a agosto 2025. Los datos se recopilarán mediante encuestas. El análisis de datos se realizará utilizando método descriptivo, porque busca caracterizar las

prácticas de gestión del talento humano que se implementan en una entidad pública como el GAD Manta; puesto que ayuda a recopilar y analizar información sobre políticas internas, procesos de reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, incentivos y otros componentes relacionados con la gestión humana. Asimismo, se describe el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios públicos, atendiendo a factores como el clima organizacional, la motivación, el reconocimiento y la estabilidad laboral.

Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p. 92), y en este caso, permite elaborar un diagnóstico claro del estado actual de la gestión del talento humano y cómo es percibida por los trabajadores en su ambiente laboral.

Por su parte el enfoque correlacional pretende identificar y analizar la relación existente entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los empleados públicos; sin necesidad de establecer una relación causal directa, sino determinar si existe una asociación significativa entre estas dos variables, y en qué medida una puede influir en la otra dentro del contexto institucional.

Como afirman Hernández, Fernández y Baptista (2014), los estudios correlacionales “Pretenden determinar el grado de relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular” (p. 92). Lo que es importante en el medio público, puesto que la eficiencia de la gestión, toma sentido con el nivel de satisfacción de los trabajadores, entendiéndose como base para mejorar la calidad del servicio.

Una vez se identifiquen las correlaciones se considera importante analizarlas para de esta manera poder determinar recomendaciones que fortalezcan la gestión de talento humano; de manera que contribuyan al dinamismo laboral, fortaleciendo la eficiencia y el desarrollo organizacional.

2.3. POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio para esta investigación está formada por los 1186 empleados del GAD Manta. Este grupo incluye a todos los trabajadores en la organización y se elige como el fundamento principal para entender la cultura organizacional y su correlación con la productividad del personal.

Tabla 1: Población

| Distribución | · de empleados | Porcentaje |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------|
| Bajo el régimen administrativo | 211 | 17.8% |
| Bajo el código de trabajo | 265 | 22.3% |
| Jornada parcial | 361 | 30.4% |
| Contratos ocasionales | 291 | 24.5% |
| Profesionales | 58 | 4.9% |
| Total | 1186 | 100% |

2.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

En función con el estudio realizado, es como se puede considerar factible encuestar a la totalidad de la población, determinando de esta manera que no es meritorio seleccionar una muestra específica; por lo que se consideró al total de la población conformada por 1186 empleados del GAD Municipal del Cantón Manta, aplicando la encuesta a 1186 de ellos, con el fin de obtener resultados precisos para la investigación.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de recolección de información son procedimientos sistemáticos utilizados por el investigador para obtener datos empíricos sobre los fenómenos sociales objeto de estudio. En el contexto de la presente investigación, estas técnicas permiten conocer la percepción de los colaboradores respecto a la gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral.

Según Sampieri et al. (2024), una técnica de recolección “es la manera específica en que se aplica un instrumento en el campo de estudio para obtener la información deseada”. Por tanto, la técnica corresponde al procedimiento operativo, mientras que el instrumento es el medio concreto utilizado para aplicarla.

Dado que el estudio se enfoca en variables como la gestión del talento humano (reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño, clima organizacional) y la satisfacción laboral (motivación, reconocimiento, bienestar), se optó por técnicas que permiten captar tanto percepciones individuales como tendencias grupales.

La encuesta se entiende a modo conceptual como una técnica cuantitativa, en la cual se obtiene información por parte de los empleados mediante la aplicación de un cuestionario estructurado. En este estudio investigativo, la encuesta se centra en obtener información relevante sobre:

- Percepción de los trabajadores en relación con el manejo de la gestión de talento humano y su influencia en el dinamismo organizacional.
- El nivel de satisfacción laboral que experimentan en su entorno de trabajo.
- La relación percibida entre ambas variables.

Esta técnica facilita el análisis estadístico y permite establecer correlaciones entre dimensiones clave, como formación profesional y motivación, o evaluación del desempeño y reconocimiento laboral.

2.6. INFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS

El GAD Manta es una entidad pública que, conforme al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), representa el nivel de gobierno seccional municipal; centrada en planificar y ejecutar políticas públicas, que se fortalezcan y permitan mantener el desarrollo social y empoderamiento económico del cantón.

En este tipo de institución, la gestión del talento humano adquiere una dimensión estratégica, ya que se requiere personal comprometido y capacitado para atender a la ciudadanía, implementar proyectos y gestionar recursos con eficiencia; puntualizando el desarrollo y fortalecimiento del cantón.

Según el COOTAD (2010), los GADs tienen autonomía administrativa, financiera y organizativa, lo que les permite definir políticas internas de gestión, incluyendo las relacionadas con el desarrollo del personal (Art. 5 y 60).

En el caso del GAD de Manta, la diversidad de áreas que se ejecutan en sentido administrativo exige una adecuada gestión del talento humano para responder a las necesidades del territorio, buscando de esta manera una gestión eficiente y eficaz.

2.6.1. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

Planificar y ejecutar programas, políticas y servicios públicos que promuevan el desarrollo integral y sostenible del cantón Manta, atendiendo a las demandas ciudadanas y fortaleciendo la cultura, el arte, el desarrollo comunitario y la gestión institucional.

VISIÓN

Ser un gobierno local competitivo que lidere el desarrollo integral de Manta, fortaleciendo capacidades institucionales, servicios públicos de calidad y participación ciudadana eficaz.

2.6.2. VALORES

Solidaridad: Fomenta apoyo mutuo y cohesión social en la acción pública.

Participación ciudadana: Promueve la interlocución activa de la comunidad en la gestión municipal.

Equidad territorial: Busca un desarrollo equilibrado en todas las zonas del cantón.

Coordinación/corresponsabilidad: Facilita la cooperación entre niveles de gobierno y actores locales.

Subsidiariedad/Complementariedad: Establecen niveles adecuados de intervención según competencia.

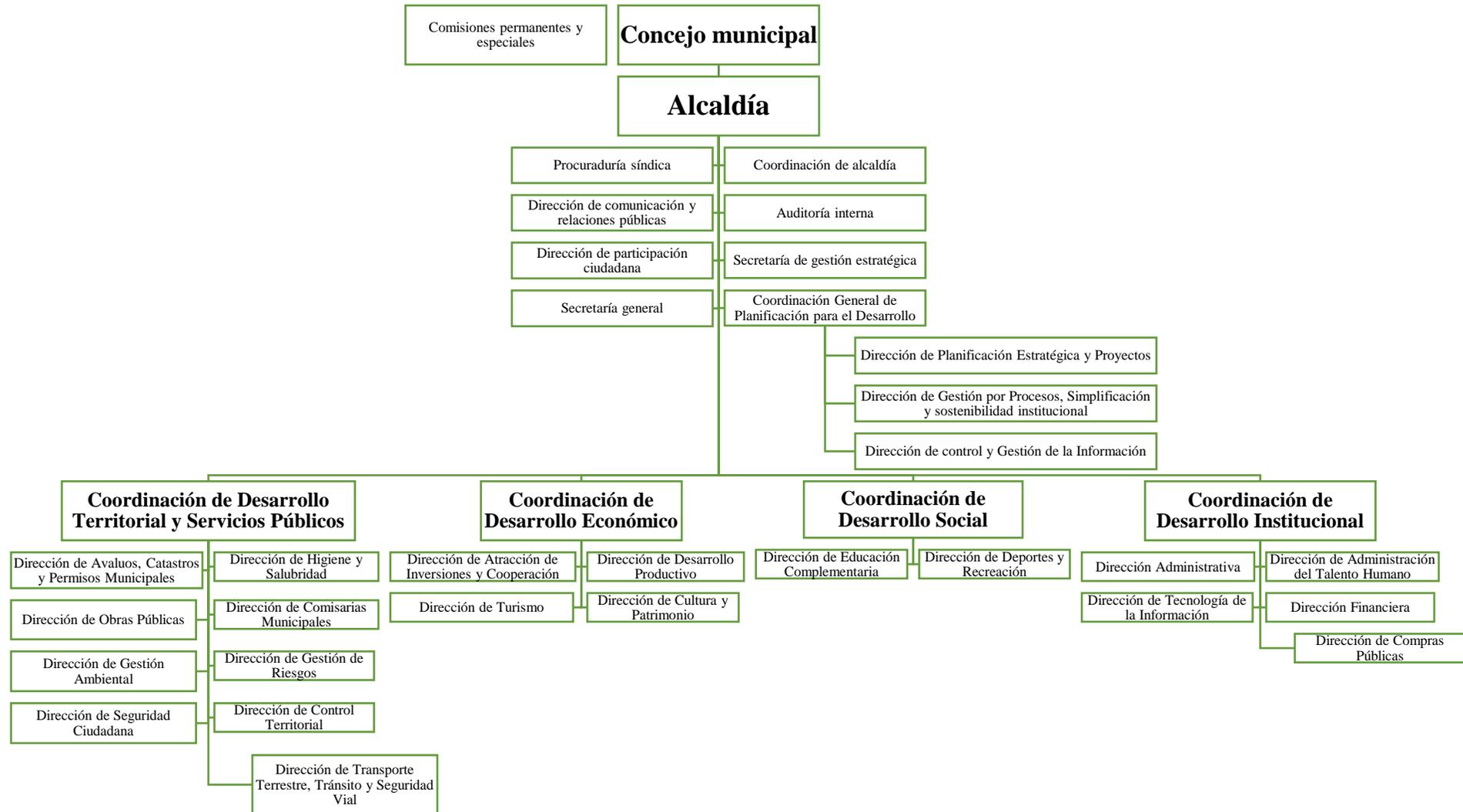
Sustentabilidad del desarrollo: Priorizan el crecimiento planeado y ecológicamente responsable.

Eficiencia/calidad: Se reflejan en la visión orientada a servicios oportunos y efectivos.

Profesionalismo: Impulsa un personal capacitado orientado al bienestar común.

2.6.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Ilustración 1: Organigrama estructural del GAD Manta



2.7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

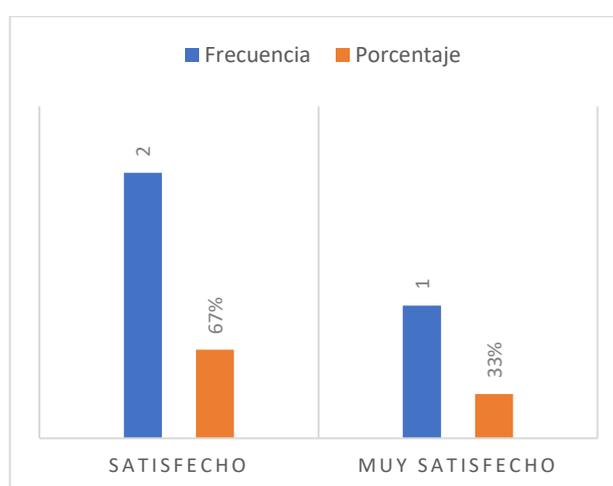
2.7.1. RESULTADO DE LA ENCUESTA AL PERSONAL

Pregunta 1. ¿Qué tan satisfecho/a se siente con su trabajo actual?

Tabla 2: Satisfecho/a se siente con su trabajo actual

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| Satisfecho | 2 | 66.7% |
| Muy satisfecho | 1 | 33.3% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 2: Satisfecho/a se siente con su trabajo actual



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

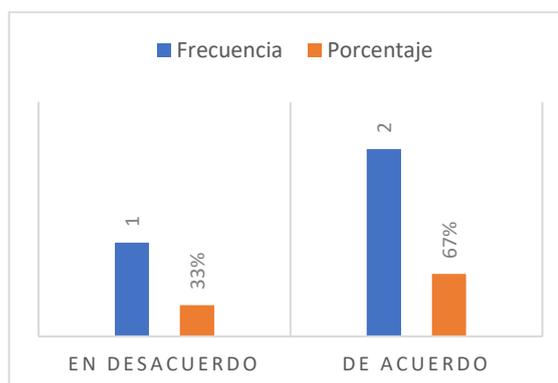
En relación con la información presentada se puede precisar que la mayoría de personas encuestadas se encuentran satisfechas con su trabajo actual; mientras que otro encuestado por esa misma entidad mencionó que se encuentra muy satisfecho; lo que implica que se ha manejado un ambiente laboral significativo, así como un clima organizacional representativo; permitiendo de esta manera que el empleador se sienta a gusto dentro de su espacio laboral; en función con ello pueda desarrollarse de mejor manera.

Pregunta 2. ¿Considera que su trabajo es valorado por sus superiores?

Tabla 3: Valoración laboral

| | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| En desacuerdo | 1 | 33.3% |
| De acuerdo | 2 | 66.7% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 3: Valoración laboral



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

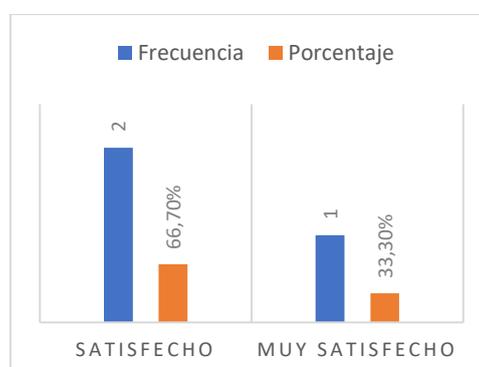
De acuerdo con la información obtenida se puede mencionar que la mayoría de trabajadores siente valorado su trabajo por sus superiores; sin embargo, existe un 33% que menciona no estar de acuerdo con lo mencionado; por lo que se puede determinar la premisa que la valoración laboral parte en un sentido perceptivo; sin descuidar también que parte de las actividades que implementen en la empresa como parte del sistema de reconocimiento en función con el desenvolvimiento presentado; por lo que como resultante igual se considera valorar dicho aspecto.

Pregunta 3. ¿Está satisfecho con el ambiente laboral dentro de su institución?

Tabla 4: Satisfacción con el ambiente laboral a nivel institucional.

| País | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| Satisfecho | 2 | 66.7% |
| Muy satisfecho | 1 | 33.3% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 4: Satisfacción con el ambiente laboral a nivel institucional.



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

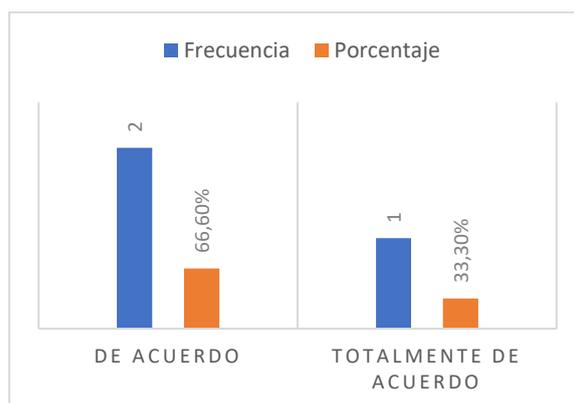
Este conjunto de datos muestra que en su totalidad la población encuestada se encuentra satisfecha con el ambiente laboral en sentido institucional; lo que puede precisar que en sentido interno como entidad gubernamental se están manejando buenos principios de como parte de la gestión de talento humano, no solo validando al empleador como un servidor digno; sino también tomando en cuenta sus virtudes en función con el puesto asignado, de manera que las responsabilidades se pueden estimar que han sido distribuidas de manera adecuada y equitativa en relación con el tiempo de la jornada laboral.

Pregunta 4. ¿Se siente motivado/a para cumplir con sus responsabilidades diarias?

Tabla 5: Motivación para cumplir con sus responsabilidades diarias.

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|-------------|
| De acuerdo | 2 | 66.7% |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 33.3% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 5: Motivación para cumplir con sus responsabilidades diarias.



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

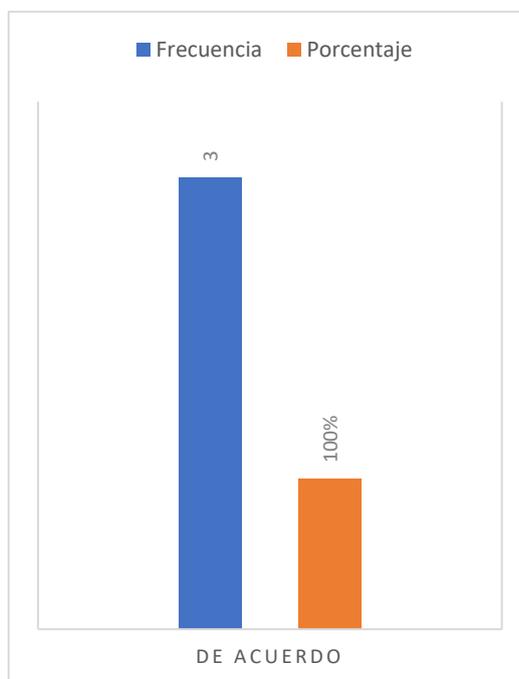
De acuerdo con los resultados expuestos se puede mencionar que al existir una armonía laboral; la motivación en sentido laboral no solo parte del incentivo económico, sino también del buen clima organizacional presentado; lo que repercutirá no solo a nivel laboral, sino también en sentido resultante con la atención que reciba la ciudadanía en función con los servicios prestados o las necesidades resueltas.

Pregunta 5. ¿Recibe reconocimiento por sus logros o buen desempeño?

Tabla 6: Reconocimiento por sus logros o buen desempeño

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| De acuerdo | 3 | 100% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 6: Reconocimiento por sus logros o buen desempeño



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

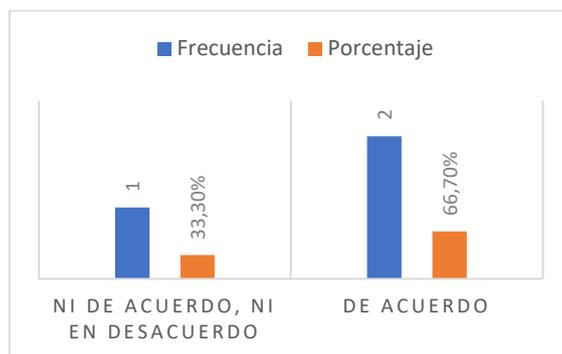
En función con los resultados tomados en cuenta es como se puede precisar que existe un sistema de reconocimiento funcionando dentro de la organización laboral en relación con las acciones de talento humano; sin embargo, se puede marcar la premisa que no está totalmente validado en función con respuestas anteriores; por lo que se sugiere que como parte de las competencias de talento humano, se establezca en sentido absoluto ese sistema de reconocimiento.

Pregunta 6. ¿Conoce las políticas de gestión de talento humano implementadas en su institución?

Tabla 7: Conocimiento sobre políticas de gestión de talento humano implementadas en su institución

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 1 | 33.3% |
| De acuerdo | 2 | 66.7% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 7: Conocimiento sobre políticas de gestión de talento humano implementadas en su institución



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

A través de los resultados presentados se presenta cierto punto de quiebre; siendo este la falta de conocimiento por parte del personal sobre las políticas de gestión de talento humano, vale recalcar que el porcentaje que menciona cierta insolvencia con respecto al conocimiento es mínimo; igual es un punto a tomarse en cuenta puesto que de esta manera se puede dañar un sistema que en la actualidad está dando resultados positivos y favorables en función de sus servidores.

Pregunta 7. ¿Cree que los procesos de selección son transparentes y basados en méritos?

Tabla 8: Consideración personal sobre si los procesos de selección son transparentes y basados en méritos

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| De acuerdo | 3 | 100% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 8: Consideración personal sobre si los procesos de selección son transparentes y basados en méritos



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

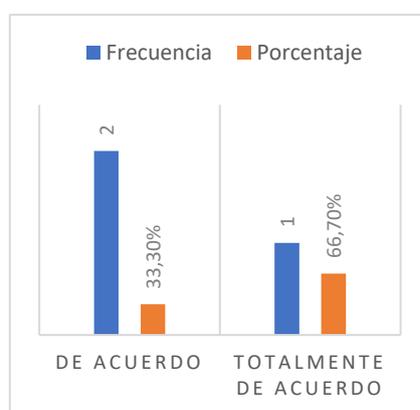
Tal y como se visualiza en función con los resultados la gestión de talento humano dentro del GAD Manta, no solo es solvente, sino también apunta a crear un sistema de satisfacción laboral sólido en el cual se practican los valores propios de la organización, tomando en cuenta desde la transparencia, hasta la equidad.

Pregunta 8. ¿Las políticas de bienestar (salud, recreación, beneficios) son suficientes y efectivas?

Tabla 9: Políticas de bienestar suficientes y efectivas

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|------------|
| De acuerdo | 2 | 66.7% |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 33.3% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 9: Políticas de bienestar suficientes y efectivas



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

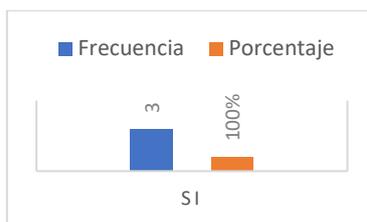
De acuerdo con los resultados expuestos se puede precisar que las políticas de bienestar no solo se consolidan como un eje conductor y primordial dentro del bienestar del talento humano; sino también se consolidan como el principal punto de quiebre dentro de un sistema; el cual en la realidad organizacional y operativa del GAD Manta se ha manejado de una manera eficiente y efectiva.

Pregunta 9. ¿Estaría dispuesto/a a participar en actividades que promuevan un mejor clima organizacional?

Tabla 10: Disposición para participar en actividades que promuevan un mejor clima organizacional

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Si | 3 | 100% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 10: Disposición para participar en actividades que promuevan un mejor clima organizacional



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

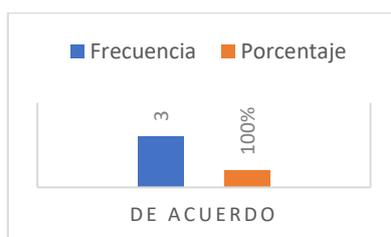
De acuerdo con los resultados expuestos se puede notar no solo un ambiente laboral estable sino una participación conjunta donde la cooperación y el trabajo en equipo se entienden y se consolidan para un desarrollo organizacional adecuado en planes de mejora, manteniendo un ambiente interno a nivel laboral adecuado, empático y favorable.

Pregunta 10. ¿Considera importante implementar un plan estratégico de gestión de talento humano adaptado a las necesidades del personal?

Tabla 11: Importancia de implementar un plan de acción de gestión de talento humano adaptado a las necesidades del personal

| Tema | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|-------------|
| De acuerdo | 3 | 100% |
| Total | 3 | 100% |

Ilustración 11: Importancia de implementar un plan de acción de gestión de talento humano adaptado a las necesidades del personal



Fuente: Base de datos

Autor: Natalia Cañarte

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados expuestos se consolida la importancia de establecer y determinar un plan de acción el cual no solo se enfoque en conseguir los objetivos organizacionales, sino también se entienda como la solidez de una gestión de talento humano fundamentada y trabajada en las bases adecuadas, teniendo al talento humano como ente y eje regulador del éxito operativo de una organización.

2.7.2. MATRIZ FODA

Tabla 12: Análisis FODA del GAD Manta

| | POSITIVOS (FORTALEZAS) | NEGATIVOS (DEBILIDADES) |
|--------------------------|---|---|
| FACTORES INTERNOS | <ul style="list-style-type: none"> - Talento humano calificado, con experiencia multidisciplinaria y disposición al cambio. - Competencias y autonomía institucional respaldadas en el marco normativo actual - Ingresos estables, tanto propios como transferidos desde el Estado - Inventarios valorados de bienes inmuebles, lo que demuestra patrimonio tangible en la institución. | <ul style="list-style-type: none"> - Descoordinación interdepartamental y centralización excesiva de la gestión. - Insuficiente inversión en planificación, sin un plan de jubilación o reducción del personal. - Falta de base de datos actualizada sobre organizaciones del cantón, déficit en seguridad y ausencia de manuales de procesos. - Recursos humanos desmotivados, con comunicaciones internas débiles |
| | POSITIVOS (OPORTUNIDADES) | NEGATIVOS (AMENAZAS) |
| FACTORES EXTERNOS | <ul style="list-style-type: none"> - La normativa del COOTAD permite iniciar procesos de fortalecimiento institucional. - Posibilidad de establecer convenios interinstitucionales (locales, provinciales, nacionales e internacionales). - Acceso a apoyo financiero de organismos estatales, ONG y entidades internacionales para proyectos. - Asesoría técnica disponible de otras entidades gubernamentales y no gubernamentales. - Alto potencial de recaudación tributaria interna | <ul style="list-style-type: none"> - Contingencia política y económica nacional, vinculada a cambios constitucionales o legales. - Asignación presupuestaria insuficiente o retrasada desde el gobierno central. - Riesgos de conflictos legales por compromisos económicos anteriores, pérdida de credibilidad institucional. - Escaso desarrollo de cultura ciudadana |

En función con lo expuesto en el cuadro, es como se puede precisar bajo el sentido analítico, que como parte de las fortaleza se puede determinar que las empresas públicas del

cantón Manta cuentan con personal experimentado y una estructura laboral relativamente estable, lo que quiere decir que el capital humano representa una base sólida para implementar mejoras en la gestión; sin embargo, se evidencia una carencia en políticas modernas y adaptadas a las necesidades actuales de los trabajadores, lo que se traduce en la práctica como la ausencia de reconocimiento, el exceso de trámites burocráticos y la escasa gestión del clima laboral afectan directamente la motivación y satisfacción del personal.

Por su parte, existen oportunidades para fortalecer la gestión del talento a través de políticas nacionales de capacitación, incentivos por productividad, y cooperación con instituciones educativas; siendo los avances tecnológicos una herramienta factible que facilita la automatización de procesos administrativos; estando las amenazas directamente relacionadas con factores externos inestables, como los cambios políticos o restricciones presupuestarias que afectan directamente a los programas de bienestar laboral.

El análisis realizado permite justificar la necesidad de revisar y optimizar los procesos de gestión del talento humano, entendiendo que existe un potencial interno valioso, pero limitado por barreras estructurales y contextuales; es por lo que se puede determinar.

2.7.3. TRIANGULACIÓN

La combinación de encuesta, FODA y observación permitió triangular la información y obtener un diagnóstico más robusto; por su parte la encuesta aportó datos cuantitativos y percepciones, En el contexto de este estudio, la encuesta se aplicó al personal del GAD Manta para conocer:

- Nivel perceptivo en función con la gestión del talento humano de acuerdo con la realidad de la entidad gubernamental.
- Grado de satisfacción laboral en torno con el ambiente organizacional intrínseco.
- Determinar factores presentes en el entorno laboral, de modo que se precise su nivel de influencia.

Los resultados presentados en la encuesta demostraron que a pesar de que la gestión de talento humano se ha llevado de manera ecuánime y fortalecida, existen ciertos puntos que son importantes pulir y fortalecer para evitar el forjamiento de nudos críticos a futuro.

La satisfacción laboral más allá de un factor de realización, se debe estudiar como una herramienta de medición para evaluar las estrategias que se están aplicando en función del favorecimiento del clima organizacional; es por ello que se establece el FODA como la integración de una visión tanto estratégica como situacional; por lo que observación directa

permitió concluir en una realidad operativa manejada a nivel interno de las empresas públicas.

Mientras que el FODA integró la visión estratégica y situacional, permitiendo dicho análisis priorizar áreas críticas y orientar la propuesta hacia ejes de acción estratégicos; para que en sentido final la observación permitió constatar la realidad operativa y cultural de las empresas públicas; este procedimiento reveló que en algunos departamentos el flujo de comunicación es vertical y poco participativo, así como la existencia de ambientes de trabajo poco estimulantes, lo cual refuerza los hallazgos obtenidos con las encuestas.

El análisis general evidenció que las debilidades internas y ciertas amenazas externas impactan directamente en la satisfacción laboral, por lo que la gestión del talento humano requiere ajustes en procesos clave como:

- Capacitación continua.
- Canales de comunicación más abiertos.

Este conjunto de hallazgos constituye la base para el planteamiento del plan de acción sobre el fortalecimiento de la gestión del talento humano.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. TÍTULO

Elaborar un Plan de Acción como medio de fortalecimiento de la gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en empresas públicas del cantón Manta.

3.2. JUSTIFICACIÓN

La satisfacción laboral es un factor fundamental para el buen desempeño de las organizaciones, ya que afecta directamente el rendimiento, el compromiso y la retención del talento humano (Robbins & Judge, 2019). Desde una perspectiva conceptual, se entiende como la actitud que un individuo mantiene hacia su trabajo, siendo una variable crucial que influye no solo en el desempeño directo, sino también en todo el proceso laboral y en las consecuencias asociadas a dicho desempeño (Chunga y Escuza, 2022).

En el caso de las empresas públicas del cantón Manta, el diagnóstico realizado reveló deficiencias en los procesos de gestión del talento humano, destacándose la insuficiente capacitación, una comunicación interna limitada, la falta de reconocimiento y mecanismos de evaluación poco claros. Estas deficiencias impactan de manera directa en la productividad del personal, entendida esta última como la manifestación de la fuerza productiva y la capacidad eficiente del talento humano para desarrollar sus competencias y alcanzar resultados óptimos (Cabanilla et al., 2022).

Con base en lo anterior, se observa que durante el desarrollo organizacional existen fallas que provocan desmotivación, bajo compromiso y alta rotación del personal. Por ello, el plan estratégico busca abordar estas problemáticas desde una perspectiva integral y sostenible, considerando tanto las áreas débiles como aquellas que requieren fortalecimiento.

Según Chiavenato (2017), una gestión eficiente del talento humano permite alinear los intereses de los colaboradores con los objetivos de la organización, generando un ambiente de eficiencia y satisfacción mutua. En este sentido, la implementación del plan contribuirá a mejorar el clima laboral, aumentar el sentido de pertenencia del personal y optimizar el servicio institucional, respondiendo así a la necesidad de modernización en la gestión pública.

3.3. OBJETIVO GENERAL

Implementar un plan de acción integral para optimizar la gestión del talento humano en el GAD Manta, con el fin de mejorar la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores en las empresas públicas del cantón Manta.

3.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer los canales de comunicación interna para promover un ambiente laboral participativo y motivador.
- Implementar un sistema de incentivos y reconocimientos que promueva la motivación y el sentido de pertenencia.
- Evaluar periódicamente el impacto de las acciones implementadas en la satisfacción laboral y el rendimiento institucional.

3.4. BENEFICIARIOS

- Directos
 - Servidores públicos y personal administrativo del GAD Manta.
 - Áreas técnicas y operativas que recibirán formación y mejores condiciones laborales.
- Indirectos
 - Ciudadanía del cantón Manta que recibirá servicios públicos más eficientes y de calidad.
 - Otros GADs y entidades públicas que puedan replicar la experiencia.

3.5. FACTIBILIDAD

3.5.1. FACTIBILIDAD FINANCIERA

La factibilidad financiera determina si los recursos económicos necesarios para ejecutar una propuesta están disponibles o pueden ser gestionados sin comprometer la estabilidad financiera de la institución o del proyecto. También analiza la relación entre el costo estimado y el beneficio esperado (Gitman & Zutter, 2012).

En proyectos públicos o institucionales, no siempre se busca un retorno económico directo, sino un retorno social o institucional que justifique el uso de recursos, especialmente en propuestas de gestión de talento humano (Chiavenato, 2017).

Por tanto, una propuesta financieramente factible será aquella que:

- Utiliza de manera eficiente los recursos ya existentes (materiales, humanos, tecnológicos).
- Permite ejecutar acciones con bajo costo o coste compartido (capacitaciones internas, alianzas institucionales).
- Genera beneficios organizacionales que superan o compensan los gastos invertidos (mayor satisfacción, mejor clima laboral, menor rotación).

De acuerdo con lo planteado, se determina que el plan requiere destinar recursos a la formación del personal, al desarrollo de plataformas para la comunicación interna y a la implementación de un sistema de incentivos. Se prevé que dichos recursos puedan provenir del presupuesto institucional asignado a la gestión del talento humano y a proyectos orientados a la mejora continua. Torres (2020) sostiene que la inversión en capacitación en el sector público produce beneficios tangibles, reflejados en una mayor eficiencia y una reducción de los costos operativos.

3.5.2. FACTIBILIDAD LEGAL

La factibilidad legal consiste en analizar si la propuesta se encuentra en conformidad con las leyes y regulaciones vigentes, tanto en términos generales como específicos del sector donde se implementará, garantizando que las acciones planteadas se adecuen a los marcos normativos nacionales e institucionales (Zarate, 2016).

En el caso de la gestión del talento humano en el sector público en Ecuador, los principales marcos legales que regulan esta área son:

- La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP); el cual establece normas para la carrera administrativa, evaluación del desempeño, capacitación y condiciones laborales de los servidores públicos; garantizando de esta manera los derechos de los servidores públicos y promueve el desarrollo profesional continuo.
- El Código del Trabajo; se fundamenta en buscar consolidar condiciones laborales dignas; mediante un establecimiento justificado de relaciones laborales generales, derechos y obligaciones de los trabajadores.
- Reglamentos internos institucionales de gestión pública que regulan procedimientos internos de talento humano, buscando así el fortalecimiento de este.

Una propuesta legalmente factible:

- No contradice normas vigentes.
- Se adapta a las políticas públicas.

- Puede ejecutarse sin requerir reformas legales complejas.

3.5.3. FACTIBILIDAD TÉCNICA

La factibilidad técnica evalúa si la institución o el entorno en el que se implementará la propuesta dispone de los recursos humanos, tecnológicos, logísticos y metodológicos adecuados para su ejecución eficaz (Robbins & Coulter, 2018). Por ello, resulta fundamental que esta evaluación responda a interrogantes como:

- ¿Existe personal capacitado para implementar el plan?
- ¿Hay infraestructura mínima (espacios, equipos, herramientas digitales)?
- ¿Se puede adaptar la propuesta a la estructura organizativa actual?

Una propuesta técnicamente factible:

- Requiere tecnología disponible o accesible.
- Aprovecha las competencias del talento humano existente.
- No exige inversiones técnicas desproporcionadas.

De acuerdo con lo señalado, puede considerarse la postura de (Kerzner, 2017), quien afirma que la capacidad técnica de una organización es fundamental no solo para diseñar adecuadamente una propuesta, sino también para asegurar su correcta ejecución y lograr un impacto tangible.

En este sentido, se puede afirmar que la factibilidad técnica está garantizada, dado que las instituciones públicas cuentan con áreas de Talento Humano, departamentos de capacitación y sistemas administrativos preparados para llevar a cabo el plan. Además, disponen de plataformas digitales y personal con las competencias necesarias para ejecutar las acciones planteadas. Esto coincide con lo señalado por Robbins y Coulter (2018), quienes destacan que la capacidad técnica organizacional es esencial para implementar con éxito cambios estructurales en su funcionamiento interno. Por lo tanto, se concluye que el GAD Manta posee una Dirección de Talento Humano capacitada para liderar la implementación del plan, así como la infraestructura física y tecnológica adecuada para desarrollar programas de capacitación, seguimiento y evaluación.

3.6. PLAN DE ACCIÓN

Un plan de acción operativo representa la materialización de los objetivos estratégicos, cuyo propósito es asegurar que las metas institucionales se traduzcan en resultados concretos y medibles dentro de plazos establecidos (Chiavenato, 2017). Para lograr esto, es

fundamental que dicho plan se gestione con regularidad, una programación adecuada y la colaboración conjunta orientada al cumplimiento del objetivo definido.

Además, resulta esencial llevar a cabo un proceso de socialización, considerado un aspecto clave para garantizar que todos los actores involucrados comprendan y apoyen la implementación del plan, favoreciendo así una comunicación organizacional efectiva que permita una mejor integración de todos los participantes.

Tabla 13: Proceso de socialización detallado sobre la implementación del plan de acción.

| Proceso | Actividad | Responsable | Tiempo de Ejecución | Mecanismo de Evaluación |
|----------------------|--|-----------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| Presentación inicial | Reunión informativa con todo el personal | Dirección de Talento Humano | 1 día | Lista de asistencia, acta de reunión |
| Capacitación | Taller sobre lineamientos y procedimientos | Unidad de Capacitación | 3 días | Encuesta de retroalimentación |
| Retroalimentación | Sesión de preguntas y respuestas | Coordinador de Proyecto | 2 horas | Registro de observaciones y mejoras |
| Validación final | Aprobación y firma de acta de compromiso | Autoridad del GAD | 1 día | Acta firmada y archivada |

El detalle que se presentará del plan de acción incluye una serie de actividades estratégicas que se alinean con los objetivos integrales del GAD Manta, así como también se ajustan a los puntos de mejoría visualizados posterior a la aplicación de los instrumentos cuantitativos y a la observación directa; con la ejecución del plan de acción se busca fortalecer la comunicación continua, así como homogenizar el sistema de fortalecimiento del talento humano; para lo cual se contó con responsables claramente definidos, tiempos de ejecución establecidos y mecanismos de evaluación para medir el progreso y la efectividad de cada etapa.

Tabla 14: Plan de acción

| Actividad | Indicador | Estrategia | Tiempo | Recursos financieros | Responsable | Mecanismo de evaluación |
|---|---|--|-------------|--|---|--|
| 1. Levantamiento de diagnóstico de satisfacción laboral y clima organizacional | Informe de diagnóstico con $\geq 80\%$ de participación del personal | Aplicar encuestas presenciales y digitales, y realizar entrevistas focales | 1 mes | USD 2.500 (software, impresiones, logística) | Dirección de Talento Humano | Revisión del informe y validación de resultados por Dirección de Planificación |
| 2. Diseño de plan anual de capacitación | Plan aprobado por la autoridad, con al menos 90% de pertinencia frente a brechas detectadas | Analizar brechas y priorizar capacitaciones técnicas y de habilidades blandas | 1 mes | USD 1.500 (asesoría técnica y materiales) | Dirección de Talento Humano y Planificación | Acta de aprobación y matriz de necesidades cubiertas |
| 3. Ejecución del programa de capacitación | % de funcionarios capacitados (meta: 90%) | Contratar facilitadores y coordinar capacitaciones trimestrales | 6 meses | USD 12.000 (honorarios, material, logística) | Dirección de Talento Humano | Registro de asistencia y evaluación post-capacitación |
| 4. Implementación de canal digital de comunicación interna | Plataforma activa y utilizada por $\geq 70\%$ del personal | Desarrollar y lanzar plataforma web interna para difundir información y logros | 2 meses | USD 4.000 (diseño, hosting, mantenimiento) | Dirección de TIC y Comunicación | Métricas de uso y encuestas de satisfacción |
| 5. Programa de incentivos y reconocimientos trimestrales | Número de funcionarios reconocidos (meta: 30% anual) | Crear un sistema de premiación trimestral por desempeño y buenas prácticas | Trimestra 1 | USD 6.000 (premios, eventos) | Dirección de Talento Humano / Alcaldía | Registro de galardonados y evaluación de impacto en satisfacción |
| 6. Evaluación del impacto del plan | Aumento $\geq 15\%$ en índice de satisfacción laboral respecto a la línea base | Comparar resultados antes y después de la ejecución | 1 mes | USD 1.500 (encuestas, análisis) | Dirección de Planificación | Informe de impacto final y recomendaciones |

3.6.1. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

1. Levantamiento de diagnóstico de satisfacción laboral y clima organizacional

Estrategia: Aplicación de instrumentos validados de medición de satisfacción y clima, garantizando la confidencialidad para obtener información veraz.

Acción: Elaboración y distribución de encuestas digitales y físicas, procesamiento estadístico y elaboración de informe de hallazgos.

2. Diseño de plan anual de capacitación

Estrategia: Estructurar un plan de formación que contemple capacitación técnica, desarrollo de habilidades blandas y formación en valores institucionales.

Acción: Elaboración del documento del plan anual con objetivos, contenidos, metodologías, cronograma y presupuesto.

3. Ejecución del programa de capacitación

Estrategia: Implementación de sesiones presenciales y virtuales con instructores internos y externos.

Acción: Desarrollar talleres, cursos y seminarios según el cronograma; evaluar satisfacción e impacto inmediato mediante encuestas post-capacitación.

4. Implementación de canal digital de comunicación interna

Estrategia: Implementar una plataforma o aplicación interna que centralice anuncios, noticias y documentos relevantes.

Acción: Seleccionar la herramienta digital, capacitar al personal en su uso y establecer normas de interacción y actualización periódica.

5. Programa de incentivos y reconocimientos trimestrales

Estrategia: Implementar un sistema de reconocimientos públicos y privados basado en logros y comportamientos alineados a los valores institucionales.

Acción: Entrega trimestral de certificados, premios simbólicos o beneficios adicionales a los colaboradores destacados.

6. Evaluación del impacto del plan

Estrategia: Utilizar indicadores cuantitativos (productividad, rotación, ausentismo) y cualitativos (percepción del clima, compromiso organizacional).

Acción: Recolectar y analizar datos antes, durante y después de la implementación del plan; elaborar un informe final con recomendaciones de mejora.

CONCLUSIONES

- Se concluye que los valores y principios culturales del GAD Manta están firmemente arraigados en su desarrollo organizacional y se reflejan en la práctica diaria. Estos valores impactan positivamente en la conducta de los empleados, contribuyendo a un clima organizacional adecuado. Sin embargo, se identificaron áreas susceptibles de mejora, especialmente en el fortalecimiento de la comunicación, aspecto que podría mejorarse mediante programas de capacitación enfocados en la cultura organizacional.
- Se evidenció que la satisfacción de los servidores del GAD Manta está vinculada a una gestión efectiva del talento humano, lo que se refleja favorablemente en el desempeño del personal, no solo en términos de competencia sino también en su desenvolvimiento general. Esto permite afirmar que el rendimiento laboral es eficiente y está alineado con las diversas acciones implementadas.
- Se determina que, aunque la comunicación constante y los planes de capacitación en el GAD Manta son oportunamente recibidos, requieren mayor robustez para evitar convertirse en factores que puedan debilitar o afectar la cultura organizacional. Es fundamental que estas iniciativas contribuyan continuamente al fortalecimiento de las competencias y al desarrollo profesional de los servidores.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda fortalecer los procesos de formación continua y desarrollo profesional, asegurando que el personal no solo adquiera habilidades relacionadas con sus competencias y tareas operativas, sino que también impulse una mejora constante basada en el fortalecimiento de un clima organizacional eficiente y positivo.
- Se sugiere implementar sistemas participativos de evaluación del desempeño, que permitan que la retroalimentación se realice tanto de manera grupal como individual, compartiendo fortalezas y áreas de mejora. Esto favorecerá la cooperación, consolidando una cultura organizacional eficiente, empática y alineada con las necesidades del equipo.
- Es aconsejable optimizar los canales de comunicación interna y la gestión del clima laboral. Para ello, resulta necesario revisar y actualizar los planes de capacitación, asegurando que estén en concordancia no solo con los valores organizacionales y los objetivos institucionales, sino también con el mantenimiento y desarrollo de un ambiente laboral adecuado acorde a las demandas de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar, M., Alarcón, C. y Ferrin, H. (2020). Talento humano y la gestión del conocimiento en las microempresas. *Podium*, (37), 37 - 71. Recuperado de: <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/podium/n37/2588-0969-podium-37-71.pdf>
- Anónimo (2020). El problema humano de una civilización industrial. *Innovar*, 20(38), sp. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S01215051201000030018
- Arteaga, Y., Alfonso, D. y Negrín, D. (2020). Políticas laborales basadas en alianzas público - privadas: una reflexión desde su concepción. *COODES*, 8(3), 478 - 489. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v8n3/2310-340X-cod-8-03-478.pdf>
- Cabanilla, G., Cando, C. y Valencia, V. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 403 - 408. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202022000300403
- Cangas, L., Salazar, L. y Iglesias, J. (2021). Explotación laboral en el sector público ecuatoriano de la salud. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(89), 1 - 26. Recuperado de: <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9nspe1/2007-7890-dilemas-9-spe1-00089.pdf>
- Cantos, D. y Castañeda, O. (2023). Gestión del talento humano como estrategia para el desarrollo del desempeño laboral en la COAC cámara de comercio del cantón Bolívar. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Recuperado de: https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2322/1/TIC_AE57D.pdf
- Charaja, Y. y Mamani, J. (2023). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo Puno - Perú. *Comunicación*, 1(1), sp. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S22197168201400010001
- Chiang, M., Salazar., C., Huerta, P. y Nuñez, P. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas) desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, 23(2), sp. Recuperado de:

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071823762008000200004

- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill. Recuperado de: <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill. Código del Trabajo. (2005). Registro Oficial 167. Constitución de la República del Ecuador (2018).
- Chunga, T. y Escuza, M. (2022). La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional: una revisión sistemática. *Diversitas*, 19(1), 1 – 17. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v19n1/1794-9998-dpp-19-1-11.pdf>
- Cuba, E. y Cuba, M. (2023). Desempeño laboral y gestión pública: un análisis predictivo desde la perspectiva de los trabajadores peruanos. *Revista Arbitrariada Interdisciplinaria KOINONIA*, 8(1), 342 - 357. Recuperado de: <https://ve.scielo.org/pdf/raiko/v8s1/2542-3088-raiko-8-s1-342.pdf>
- Dessler, G. (2024). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2023). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162 - 167. Recuperado de: <https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Drucker, P. (2006). *La innovación y el emprendimiento*. Harper Business. Recuperado de: https://www.academia.edu/44322453/Innovation_and_Entrepreneurship_Peter_Drucker_en_es
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill. Recuperado de: https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Gasparini, L., Arcidiácono, M., Carella, L., Puig, J., Gluzmann, P. y Brassiolo, P. (2024). El empleo público en América Latina. *El trimestre económico*, 82(328), 749 - 784. Recuperado de: <https://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v82n328/2448-718X-ete-82-328-00749.pdf>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación. Recuperado de: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf

- González, K., Román, K. y Bermeo, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad laboral en la empresa privada. *Dominio de las ciencias*, 7(3), 1175 - 1185. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2047/4248>
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N. y Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740 - 760. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). Wiley. Recuperado de: <https://www.wiley.com/en-ae/Project+Management:+A+Systems+Approach+to+Planning,+Scheduling,+and+Controlling,+12th+Edition-p-9781119165361>
- Ley Orgánica de Empresas Públicas. (2019). Registro Oficial 395.
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). (2020). Registro Oficial 294.
- Locke, E. A. (2020). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
- Madero, S. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1 - 18. Recuperado de: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018862662019000100194#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20Herzberg%20o,su%20ausencia%20s%C3%AD%20provoca%20insatisfacci%C3%B3n
- Manso, J. (2022). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, (128), 79 - 86. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Maslow, A. H. (2023). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396
- Minaya, A., Ruíz, A., Concha, M. y Alva, M. (2024). Gestión del talento humano y satisfacción laboral. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 9(1), 130 - 140. Recuperado de: <https://ve.scielo.org/pdf/raiko/v9s1/2542-3088-raiko-9-s1-130.pdf>
- Pardo, C. y Díaz, O. (2024). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 9 - 48. Recuperado de: <https://scielo.isciii.es/pdf/eg/v10n24/revision3.pdf>

- Pérez, D. y Castillo, J. (2024). Capital humano, teorías y métodos; importancia de la variable salud. *Economía, sociedad y territorio*, 16(52), 651 - 673. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/111/11146910004.pdf>
- Piedra, S. (2018). Propuesta para la implementación del plan de Forcuento Institucional del Municipio Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Manta. *Revista ECA Sinergia*, 9(2), 103 - 110. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/332235260_Propuesta_para_la_implementacion_del_plan_de_fortalecimiento_institucional_del_Gobierno_Autonomo_Descentralizado_Municipal_canton_Manta
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.^a ed.). *Pearson Educación*. Recuperado de: <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (18.^a ed.). *Pearson Educación*. Recuperado de: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf
- Robbins, S. P. (2024). *Comportamiento organizacional*. Pearson Prentice Hall
- Torres, J. (2020). Gestión pública eficiente: Retorno de inversión en capacitación. *Revista de Administración Pública*, 45(3), 112-128. Recuperado de: <https://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revista-de-administracion-publica>
- Veiga, J., De la Fuente, E. y Zimmermann, M. (2018). Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 54(210), 81 - 88. Recuperado de: <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v54n210/aula.pdf>
- Zamberlán, C., Calvetti, A., Reinstein, T., Dei, J. y Heckler, H. (2021). Técnicas de observación y la temática de la calidad de vida: una revisión integrativa. *Enfermería, global*, 10(24), 254 - 262. Recuperado de: <https://scielo.isciii.es/pdf/eg/v10n24/revision3.pdf>
- Zárate, A. (2016). Marco legal de la administración pública. *CCSA Editores*. Recuperado de: <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/sites/12/2021/11/Retos-2020-gobernanza-local.pdf>

ANEXOS

ENCUESTA

**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE MANABÍ” FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA ENCUESTA**

INSTITUCIÓN PÚBLICA:

FECHA:

Este cuestionario está estructurado con preguntas cerradas de escala tipo Likert. Las opciones de respuesta van de 1 a 5, donde:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

1. ¿Qué tan satisfecho/a se siente con su trabajo actual?

Nada satisfecho Satisfecho Muy satisfecho

2. ¿Considera que su trabajo es valorado por sus superiores?

1 2 3 4 5

3. ¿Está satisfecho con el ambiente laboral dentro de su institución?

Nada satisfecho Satisfecho Muy satisfecho

4. ¿Se siente motivado/a para cumplir con sus responsabilidades diarias?

1 2 3 4 5

5. ¿Recibe reconocimiento por sus logros o buen desempeño?

1 2 3 4 5

6. ¿Conoce las políticas de gestión de talento humano implementadas en su institución?

1 2 3 4 5

7. ¿Cree que los procesos de selección son transparentes y basados en méritos?

1 2 3 4 5

8. ¿Las políticas de bienestar (salud, recreación, beneficios) son suficientes y efectivas?

1 2 3 4 5

9. ¿Estaría dispuesto/a a participar en actividades que promuevan un mejor clima organizacional?

Si No

10. ¿Considera importante implementar un plan estratégico de gestión de talento humano adaptado a las necesidades del personal?

1 2 3 4 5