



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de investigación previa la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública

TEMA:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO
GERONTOLÓGICO DE QUEVEDO, 2023.

AUTORA:

ING. LOURDES KATHERINE VILLON RIPALDA

DIRECTORA:

ING. GINA DEL PILAR RENDON GUERRA, M.Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

2025



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de investigación previa la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública

TEMA:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO
GERONTOLÓGICO DE QUEVEDO, 2023.

AUTORA:

ING. LOURDES KATHERINE VILLON RIPALDA

DIRECTORA:

ING. GINA DEL PILAR RENDON GUERRA, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2025

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

ING. Gina del Pilar Rendon Guerra, MSc. en calidad de Directora del Proyecto de Investigación, a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

CERTIFICA

Que la **ING. VILLON RIPALDA LOURDES KATHERINE**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO GERONTOLÓGICO DE QUEVEDO, 2023.”**; bajo mi dirección el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, 5 de marzo del 2025.




Firmado electrónicamente por:
**GINA DEL PILAR
RENDON GUERRA**

ING. Gina del Pilar Rendon Guerra, MSc.

DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AUTORÍA

Yo, Villon Ripalda Lourdes Katherine, autora del Proyecto de Investigación titulado **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO GERONTOLÓGICO DE QUEVEDO, 2023**, declaro que los criterios, marco contextual, marco teórico, metodología y propuesta de desarrollo son de mi exclusiva responsabilidad.



Ing. Villon Ripalda Lourdes Katherine

AUTORA

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi versión valiente, incluso con inseguridades. Te veo cosechando logros valiosos, algo que hace algunos años parecía lejanos. En aquel entonces, la confianza en que serías una madre, hija y profesional fuerte aún no florecía por completo, hoy con cada paso has demostrado que arriesgarte por ti misma ha valido la pena. Has creído en tu capacidad de ser una mejor mujer, y lo has logrado. Lo estás haciendo muy bien, mi niña Katherine.

A mi madre Jacqueline Ripalda por su apoyo incondicional, mis hijos Matew y Brianna que iluminan mi vida todos los días y a mis amigos/as que con sus ocurrencias y consejos me apoyaron para no dejar pasar este momento importante para mí como persona y profesional.

Ing. Lourdes Katherine Villon Ripalda

AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza y la oportunidad de alcanzar esta meta, así como por cuidar la salud de mi hija en los momentos más difíciles. A mi hijo, cuya inocencia me llena de valentía y me impulsa a seguir adelante; a mi madre, por sostenerme en cada desafío y brindarme su amor incondicional, siempre lista para ayudarme a avanzar. A mis amados Matew y Brianna, quienes representan el mayor logro de mi vida y son mi título más valioso.

A mi esposo y su familia, por estar a mi lado en este camino, por ayudarme a no rendirme ante los retos de la maternidad, mi carrera y la vida misma. Gracias por su amor, por su paciencia en mis locuras, siendo siempre mi refugio y mi fuerza.

A mi familia y al Ing. Alfonso, quien ha sido un pilar en mi camino, brindándome nuevas oportunidades y guiándome con sabios consejos, como un padre y amigo. Su ejemplo y sus enseñanzas, me han demostrado que la vida profesional es un ámbito fundamental en el que debemos desempeñarnos con compromiso y orgullo, valorando cada paso de nuestro crecimiento y evolución diaria.

A mis compañeras Josselyn y María, por su colaboración a lo largo de esta formación y sus consejos que fueron clave para alcanzar este logro. Su apoyo y compañía hicieron de esta experiencia un proceso más enriquecedor y significativo.

A mi tutora, la Ing. Gina, por compartir generosamente sus conocimientos y enseñanzas, guiándome con paciencia y dedicación en este nuevo ámbito profesional. Sus acciones y orientación no solo me ayudaron a crecer académicamente, sino también a fortalecerme como persona, brindándome las herramientas necesarias para culminar esta etapa con éxito.

PRÓLOGO

La gestión del talento humano es fundamental en el desarrollo y desempeño de una organización, como instituciones dedicadas al cuidado de sectores vulnerables de la sociedad, como los adultos mayores. En este contexto, la presente investigación titulada "Gestión del Talento Humano y su impacto en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, 2023" surge de la necesidad de analizar cómo una administración eficiente de los recursos humanos puede influir en la calidad del servicio prestado en este centro.

El objetivo del estudio es conocer los procesos de gestión de Talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo, identificando los factores que inciden en su motivación, compromiso y eficiencia. También pretende medir el nivel de desempeño que existe dentro del centro gerontológico hacia los adultos mayores y determinar su bienestar y calidad de vida. Para ello, se ha realizado un análisis profundo basado en enfoques teóricos y metodológicos con el fin de evaluar la realidad organizacional de la institución y desarrollar estrategias que ayuden a la institución a fortalecer su talento humano.

Espero que los hallazgos aquí presentados sirvan como punto de partida para futuras investigaciones y contribuyan a la implementación de estrategias que promuevan un entorno laboral más eficiente y humanizado dentro del Centro Gerontológico.



Firmado electrónicamente por:
GRISELA KATERINE
CUYABAZO MACIAS

ING. GRISELLA CUYABAZO
ASISTENTE DE RECURSO HUMANO DEL MIES

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, año 2023. El estudio se desarrolló bajo una metodología con enfoque cuali-cuantitativo, siendo una investigación de tipo exploratoria, descriptiva y de campo. Para ello, se emplearon los métodos inductivo, deductivo y estadístico. Para la investigación se consideró como población al personal administrativo y técnico del centro gerontológico, tomando como muestra la población total al ser pequeña 34 colaboradores. Además, se aplicó la técnica de la entrevista al jefe de Talento Humano y al personal técnico. Los resultados de la investigación permitieron identificar una relación directa entre la GTH y el desempeño laboral: el análisis conjunto de la entrevista y la encuesta revela que el centro gerontológico de Quevedo enfrenta debilidades estructurales que impiden un buen desempeño laboral. Si bien hay esfuerzos institucionales por mejorar, este no siempre se ve reflejado en la motivación de los empleados y en el servicio ofrecido a los usuarios adultos mayores. Los indicadores de desempeño muestran un nivel alto en el cumplimiento de las metas y las capacitaciones, sin embargo, la retroalimentación y la satisfacción laboral muestran niveles bajos. Además, la correlación de Pearson demostró que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Estos hallazgos permiten concluir que la ausencia de procesos estratégicos en la gestión del talento humano como la selección por competencias, la capacitación planificada, la evaluación del desempeño y las políticas de reconocimiento, limita significativamente su impacto, evidenciando una gestión funcional y reactiva que profundiza las brechas en el rendimiento laboral del personal administrativo.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, Desempeño Laboral, Centro Gerontológico; Capacitación; Indicadores de Desempeño

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze human talent management and its impact on the job performance of the administrative staff at the Gerontological Center of Quevedo, year 2023. The study was conducted using a mixed-methods approach, with an exploratory, descriptive, and field research design. The inductive, deductive, and statistical methods were applied. The population considered for the study included the administrative and technical staff of the gerontological center, with the entire population of 34 collaborators taken as the sample due to its small size. Additionally, interviews were conducted with the Head of Human Talent and technical staff. The research results identified a direct relationship between human talent management and job performance: the combined analysis of interviews and surveys revealed that the Gerontological Center of Quevedo faces structural weaknesses that hinder optimal job performance. Although there are institutional efforts aimed at improvement, these are not always reflected in employee motivation or the quality of service provided to elderly users. Performance indicators show a high level of goal achievement and participation in training activities; however, feedback mechanisms and job satisfaction levels are low. Furthermore, Pearson's correlation demonstrated a significant relationship between human talent management and job performance. These findings lead to the conclusion that the absence of strategic processes in talent management—such as competency-based recruitment, planned training, performance evaluation, and recognition policies—significantly limits its impact, evidencing a functional and reactive management style that deepens performance gaps among administrative staff.

Keywords: Human Talent Management, Job Performance, Gerontological Center, Training, Performance Indicators.

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE DE TABLA.....	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	3
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1. Problema General	4
1.3.2. Problemas Derivados.....	4
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.5. OBJETIVOS	5

1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
1.6. JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	9
2.1.1. Gestión.....	9
2.1.1.1. Elementos clave de la gestión	9
2.1.2. Gestión del Talento Humano	10
2.1.2. Desempeño Laboral	11
2.1.3. Personal Administrativo.....	11
2.1.4. Clima Organizacional	12
2.1.5. Satisfacción Laboral	12
2.1.6. Motivación Laboral.....	13
2.1.7. Calidad del Servicio.....	13
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	15
2.2.1. Teoría de la Motivación de Maslow	15
2.2.2. Modelo de Gestión por Competencias – Spencer & Spencer (1993).....	16
2.2.3. Teoría de la Motivación-Higiene – Herzberg (1959)	18
2.2.4. Teoría del Refuerzo de B.F. Skinner (1953).....	19
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	21

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	22
2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).....	22
2.3.3. Ley Orgánica de Salud.	23
2.3.4. Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (RGLOSEP)..	23
2.3.5. Código de Trabajo	24
2.3.6. Normativa de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)	24
CAPÍTULO III.....	25
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	26
3.1.1. Investigación Descriptiva	26
3.1.2. Investigación Exploratoria.....	26
3.1.3. Investigación de Campo	26
3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	27
3.2.1. Método Inductivo	27
3.2.2. Método Deductivo	27
3.2.3. Método Estadístico	27
3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	28
3.3.1. Población y Muestra	28
3.3.2. Técnicas de Investigación.....	29
3.3.3. Instrumento de la Investigación.....	29
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	30

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	30
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	31
3.6.1. Fiabilidad.....	31
CAPÍTULO IV	34
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
4.1. PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE SE APLICAN EN EL CENTRO GERONTOLÓGICO	35
4.1.1. Entrevista dirigida al Jefe del departamento de talento humano.....	35
4.1.2. Discusión del Objetivo 1	38
4.2. FACTORES DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO LABORAL E INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN DEL ADULTO MAYOR	41
4.2.1. Entrevista dirigida al personal técnico del centro gerontológico de Quevedo 41	
4.2.2. Discusión del Objetivo 2.....	46
4.3. NIVELES DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN RELACIÓN CON LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	48
4.3.1. Encuesta realizada al personal administrativo del centro gerontológico de Quevedo.....	48
4.3.2. Correlación de Pearson	56
4.3.3. Discusión del objetivo 3	57

CAPÍTULO V.....	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
5.1. CONCLUSIONES	60
5.2. RECOMENDACIONES	61
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS.....	75

ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 1 Distribución de la Población</i>	28
<i>Tabla 2 Escala valorativa para el coeficiente de Cronbach.</i>	32
<i>Tabla 3 Fiabilidad alfa de Cronbach.</i>	32
<i>Tabla 4 Procesos De Gestión</i>	35
<i>Tabla 5 Clima y Cultura Organizacional</i>	41
<i>Tabla 6 Conocimiento De Trabajo, Procedimientos y Formación</i>	43
<i>Tabla 7 Factores Claves de la Gestión del Talento Humano que impactan en la Satisfacción del Personal</i>	45
<i>Tabla 8 Matriz de Evaluación del Desempeño Laboral (KPI). Centro Gerontológico de Quevedo, 2023.</i>	55
<i>Tabla 9 Correlación de variables</i>	56
<i>Tabla 10 Correlación de Pearson de la gestión de TH y el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo.</i>	57

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 ¿Con qué frecuencia recibe capacitación profesional?</i>	48
<i>Figura 2 ¿Qué tan satisfecho está con los procesos de selección y contratación en el Centro?</i>	49
<i>Figura 3 ¿Considera que las evaluaciones de desempeño son justas y objetivas?</i>	50
<i>Figura 4 ¿Cómo evalúa la calidad de la comunicación interna en el centro?</i>	50
<i>Figura 5 ¿Se considera usted una persona motivada en su trabajo?</i>	51
<i>Figura 6 ¿Considera que las condiciones laborales actuales afectan su desempeño en el centro gerontológico?</i>	52
<i>Figura 7 ¿Cree que la institución reconoce de manera adecuada el desempeño laboral de sus colaboradores?</i>	52
<i>Figura 8 ¿Considera que las políticas de gestión del talento humano mejoran la calidad del servicio en el centro gerontológico?</i>	53
<i>Figura 9 ¿Considera que el desempeño laboral en el centro gerontológico ha sido adecuado durante el último año?</i>	54
<i>Figura 10 ¿Cree que las metas individuales están adecuadamente alineadas con los objetivos de la institución?</i>	54

INTRODUCCIÓN

La administración de los recursos ha sido un asunto clave en la administración de recursos humano, desde hace muchos años y se encarga de asuntos de gran relevancia, que llevan a una gestión eficaz del mismo personal de la entidad. Por lo que, se considera y se percibe como un instrumento estratégico que simplifica el desarrollo integral (A. Castro et al., 2021).

En otro contexto, la Gestión del Talento Humano (GTH) es un componente importante en el ámbito laboral, especialmente en instituciones como los centros gerontológicos, que es fundamental la calidad del servicio al cliente. Por lo tanto, los desafíos que enfrentan los centros gerontológicos a nivel global, es la carga doble de las enfermedades de los pacientes, el escaso acceso al servicio de salud, la mejora en el desempeño laboral de su personal administrativo, desafíos que no permiten tener una excelente calidad de servicio y una buena gestión administrativa (Carrillo, 2023).

A nivel mundial, las tendencias y políticas generales influyen en la GTH a gran escala. Esto incluye factores económicos, sociales y tecnológicos que afectan a todas las organizaciones dentro de un país o región (Aucca et al., 2024). Además, las políticas gubernamentales sobre empleo, capacitación y desarrollo profesional son fundamentales dentro de la gestión. Por lo que, las iniciativas para promover la formación continua y la inclusión laboral de grupos vulnerables son importantes por su impacto directamente en la calidad del talento disponible (Sigui et al., 2023).

Además, Bravo & Damian (2023), indican que la GTH tiene un gran impacto (41.8%) en lo que respecta al rendimiento o desempeño laboral, esto es fundamental para que todas las organizaciones tengan conocimiento y presten atención a los recursos de la

gestión eficaz que interviene directamente en el mejoramiento del desempeño laboral y el alcance del logro de los objetivos organizacionales establecidos.

En el contexto ecuatoriano, estudios recientes como “Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral: Municipio Pedro Carbo”, por los autores Alvarado & Morejón (2023), han demostrado que una gestión ineficaz del talento humano puede llevar a un bajo rendimiento laboral. El análisis realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Pedro Carbo, se encontró que una gran parte de los empleados desconocía las políticas de GTH, lo que afectaba su desempeño. Asimismo, la investigación en el Departamento de Talento Humano de Montecristi reveló que una inversión adecuada en capacitación y desarrollo es percibida positivamente por los empleados y está correlacionada con una mejora en su rendimiento (Mero & Yoza, 2024).

El Centro Gerontológico de Quevedo enfrenta el desafío de mejorar el desempeño laboral de su personal administrativo, cuya productividad y satisfacción laboral son factores clave para garantizar un servicio eficiente y de calidad a la población adulta mayor.

La presente investigación, tiene como objetivo general analizar la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo mediante la implementación de encuestas y entrevistas. Además, de evaluar los indicadores de rendimiento con el fin de identificar las prácticas de gestión que tienen un mayor impacto, y la determinación del proceso de la gestión del talento humano para incrementar la eficacia en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo. La investigación constará de los siguientes apartados:

En el **Capítulo I** se presenta el marco contextual de la investigación que consiste en la ubicación contextualizada del Centro Gerontológico de Quevedo, a la problemática

de la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral, el problema de investigación, delimitación del problema y objetivos relacionados a la problemática actual.

En el **Capítulo II** se enfoca en el marco teórico, que se basa en la fundamentación conceptual, fundamentación teórica y la fundamentación legal que hace referencia a diferentes autores.

En el **Capítulo III** se centra en la metodología de investigación donde se demuestra la población y la muestra que se tomará, los tipos de investigación, como métodos, técnicas, instrumentos, la recolección y análisis de los datos.

El **Capítulo IV** hace énfasis a los hallazgos que se encontraron en la investigación mediante entrevistas y encuestas al personal administrativo y técnico; estos resultados son interpretados en base a los objetivos de estudio, además de presentar la discusión.

El **Capítulo V** se presenta las conclusiones y recomendaciones del estudio, señalando la contribución en la investigación, mismas que están direccionadas para avanzar y mejorar la gestión de talento humano en el Centro Gerontológico de Quevedo.

Finalmente, se presentan la bibliografía y los anexos, los cuales respaldan la viabilidad del estudio y evidencian los hallazgos obtenidos.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“Todos nuestros sueños pueden hacerse realidad, si tenemos el coraje de perseguirlos”.

Walt Disney

1.1.UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La presente investigación estudia la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, ubicada en el cantón Quevedo, km 4.5 vía a Buena Fe, Quevedo.

El envejecimiento de la población plantea un desafío significativo para los sistemas de salud y asistencia social en América Latina. En particular, se observa una creciente demanda de servicios especializados para personas adultas mayores, lo cual requiere una respuesta institucional eficaz (Atoche et al., 2024). Por lo tanto, la gestión del talento humano en las instituciones gerontológicas se vuelve un factor indispensable para garantizar servicios de calidad, adaptados a las necesidades específicas de la población vulnerable.

Sin embargo, el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2020), proyecta que para el año 2024, el 17% de la población superará los 60 años. Este cambio demográfico ejerce una presión considerable sobre los servicios de salud, asistencia social y centros gerontológicos, que deben estar preparados con infraestructura, capacidades organizacionales y de gestión. La atención gerontológica, por tanto, no puede desligarse de una administración eficiente del recurso humano, ya que de ella depende la calidad del servicio ofrecido para la población adulta mayor.

En otro contexto, en diversos centros gerontológicos, la gestión del talento humano no siempre es adecuada, lo que afecta negativamente el desempeño laboral del personal administrativo y, a la calidad de los servicios que se prestan. Por lo tanto, el personal administrativo juega un papel importante en la demanda del servicio, ya que son los encargados de coordinar, organizar, gestionar los recursos y asegurar que los procesos internos funcionen correctamente (Frías, 2021).

Sin embargo, en el cantón Quevedo, en el Centro Gerontológico, la problemática yace en la falta de una correcta formación, motivación, liderazgo y condiciones laborales adecuadas, mismas que afectan la eficiencia del trabajo desempeñado. El personal administrativo del centro gerontológico es una piedra angular de la operación, dado que, es el responsable de coordinar los recursos, mantener la atención al público y ejecutar los procesos internos, entre otras funciones (Alvarado & Morejón, 2023).

Debido a la falta de gestión en el trabajo en sí, las tasas de rotación en los puestos administrativos son altas, el personal no es motivado, causando una reducción notable en la calidad de atención al usuario. Además, la gestión ineficaz del personal produce un bajo rendimiento, errores administrativos y falta de cohesión en el equipo de trabajo, teniendo como efecto quejas del servicio por parte de los usuarios.

1.2.SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El Centro Gerontológico de Quevedo enfrenta una serie de desafíos relacionados con la gestión del talento humano, como; alta rotación del personal, usuarios poco satisfecho con el servicio ofrecido, personal desmotivado, estos desafíos afectan directamente el desempeño laboral del personal del centro y, por consiguiente, la calidad de los servicios brindados a la población adulta mayor (Carrillo, 2023). La situación actual del problema es la falta de un enfoque estratégico que permita optimizar la eficiencia operativa del personal, mejorar la satisfacción laboral para asegurar una atención adecuada a los usuarios.

Por otro lado, el entorno de trabajo en el centro gerontológico no proporciona incentivos que promuevan la motivación del personal. Estudios previos, como Vaca & Cedeño (2022) mencionan que, las prácticas actuales de gestión no ofrecen mecanismos

claros de reconocimiento o recompensas, lo que provoca desmotivación y una disminución en el compromiso de los empleados con sus tareas. Un clima laboral desfavorable puede llevar a altos índices de rotación de personal y una menor productividad, afectando negativamente la eficiencia operativa y la atención al usuario.

En el centro gerontológico de Quevedo, los sistemas de evaluación del desempeño son escasos o ineficaces, lo que impide medir adecuadamente el rendimiento del personal administrativo. Sin indicadores claros de gestión, es difícil identificar áreas de mejora o reconocer el esfuerzo de los empleados, esta falta de seguimiento y retroalimentación crea un ambiente de incertidumbre y limita las oportunidades de desarrollo individual y colectivo, afectando la calidad del servicio.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

- ¿De qué manera la Gestión del Talento Humano impacta en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, 2023?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cuáles son los procesos de gestión de talento humano que se aplican en el centro gerontológico?
- ¿Cuáles son los factores de la gestión de talento humano que afectan el desempeño laboral e inciden en la satisfacción del adulto mayor?
- ¿Cuáles son los niveles de desempeño laboral del personal administrativo en relación con las prácticas de gestión de talento humano?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Administración Pública

ÁREA : Administrativa

LÍNEA : Emprendimiento, administración y desarrollo de empresas.

LUGAR : Centro Gerontológico de Quevedo

TIEMPO : Año 2023

1.5.OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

- Analizar la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, año 2023.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos de gestión de talento humano que se aplican en el Centro Gerontológico de Quevedo.
- Identificar los factores de la gestión de talento humano que afectan el desempeño laboral e inciden en la satisfacción del adulto mayor.
- Medir los niveles de desempeño laboral del personal administrativo en relación con las prácticas de gestión de talento humano.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La gestión del talento humano en los centros gerontológicos públicos representa un componente importante para asegurar un servicio de calidad en la atención a las personas adultas mayores. El desempeño laboral del personal administrativo influye

directamente en la eficiencia operativa, la calidad del trato al usuario y el funcionamiento interno de estas instituciones. Este estudio busca analizar cómo la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, considerando que una administración eficaz del recurso humano es fundamental para garantizar una excelente calidad del servicio.

Desde una perspectiva teórica, la investigación se sustenta en fundamentos de la administración pública, teorías organizacionales y enfoques modernos de gestión del talento, aportando al debate académico sobre cómo fortalecer el servicio público mediante prácticas efectivas de dirección de personal (Carrillo, 2023; Gonzalez & Vilchez, 2021).

En el ámbito práctico, la investigación se orienta a proporcionar diagnósticos y recomendaciones que puedan fortalecer la gestión del talento humano en el Centro Gerontológico de Quevedo. La identificación de debilidades en procesos como selección, formación, retención y evaluación del desempeño permite que los directivos apliquen estrategias correctivas que mejoren la motivación y eficiencia del personal (Heredía & Narváez, 2021). Además, los hallazgos del estudio podrán ser replicables en otros centros gerontológicos del país, contribuyendo a una mejora integral del sistema de atención a personas adultas mayores

Desde el punto de vista metodológico, la investigación combina técnicas cuantitativas y cualitativas como encuestas, entrevistas, con la finalidad de obtener una visión integral del problema. Estos métodos permiten reunir evidencia empírica sólida que sustente las conclusiones, además, los enfoques facilitan el análisis profundo de las causas y efectos asociados a la gestión del talento humano y al desempeño laboral (Dunán et al., 2022).

El impacto social, se proyecta para la mejora de la atención brindada a la población adulta mayor del cantón Quevedo. De esta manera, la mejora del equipo administrativo capacitado, motivado y comprometido asegura la calidad del servicio institucional contribuyendo al bienestar y dignidad de las personas mayores atendidas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

“El éxito parece estar relacionado con la acción. Las personas con éxito siguen avanzando. Cometen errores, pero no renuncian”.

Conrad Hilton

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

La fundamentación conceptual presenta los conceptos claves del estudio “Gestión del Talento Humano y su impacto en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, 2023”. Estos conceptos se derivan de las variables independiente e independiente.

2.1.1. Gestión

La gestión se refiere a la forma organizada de realizar las responsabilidades asociadas con un proceso productivo, ya sea en el ámbito empresarial o personal. Esto implica la atención a la asignación adecuada de recursos y la implementación de las estructuras necesarias para asegurar que las operaciones comerciales se lleven a cabo de manera eficiente. En esencia, la gestión busca coordinar y optimizar todos los elementos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos en cualquier contexto productivo (Pereira & Portilla, 2024; Vargas et al., 2024).

2.1.1.1. Elementos clave de la gestión

➤ Planificación

Definir objetivos claros y medibles, establecer estrategias para alcanzarlos y elaborar un cronograma detallado de las acciones a llevar a cabo (Pereira & Portilla, 2024).

➤ Organización

Establecer una estructura eficiente que permita la coordinación de personas, tareas y recursos. Esto incluye la delegación de responsabilidades, la creación de equipos de trabajo y la definición de roles y funciones (Vargas et al., 2024).

➤ Dirección

Liderar y motivar a los equipos hacia el logro de los objetivos. Esto implica la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la toma de decisiones oportunas (Vargas et al., 2024).

➤ Control

Monitorear el desempeño de las actividades, comparar los resultados obtenidos con los objetivos establecidos y realizar ajustes si es necesario. Esto implica la implementación de sistemas de medición y evaluación (Vargas et al., 2024).

2.1.2. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano se refiere a los procesos que una organización lleva a cabo mediante su departamento de recursos humanos para atraer, seleccionar e integrar nuevos empleados, así como para mantener y retener a aquellos que ya forman parte de la empresa. Este enfoque integral asegura que la organización cuente con el personal adecuado y motive a sus colaboradores para maximizar su contribución y lealtad (Atoche et al., 2024).

La gestión del talento humano ha evolucionado de ser un mero trámite administrativo a convertirse en una función estratégica fundamental para el éxito de las organizaciones. Al integrar sus acciones con los objetivos generales de la empresa, esta disciplina se enfoca en cultivar un capital humano altamente capacitado y comprometido. Más allá de la selección y contratación, la gestión del talento abarca el desarrollo integral de los empleados, proporcionándoles oportunidades de crecimiento profesional y fomentando un ambiente de trabajo que estimula la innovación y la colaboración. Al reconocer a los colaboradores como activos valiosos, las empresas construyen una cultura

organizacional sólida que retiene el talento y atrae a nuevos profesionales. Esta visión a largo plazo garantiza la sostenibilidad de la organización, asegurando que siempre cuente con las personas adecuadas para enfrentar los desafíos del futuro (Atoche et al., 2024; Solano et al., 2023).

2.1.2. Desempeño Laboral

El desempeño laboral se define como la calidad del trabajo que un individuo aporta a sus tareas diarias durante un período específico. Este concepto, esencial en recursos humanos, permite evaluar cómo un empleado se desempeña en su rol y contribuye a sus responsabilidades, proporcionando una medida clara de su eficacia y productividad en el trabajo (Olivos et al., 2023) (González & Vilchez, 2021).

Un desempeño laboral efectivo no solo implica la capacidad técnica para realizar tareas, sino también el compromiso, la proactividad y la adaptación a los cambios que puedan surgir en el entorno organizacional. Además, el desempeño está influenciado por diversos factores como la motivación, el clima laboral, la formación continua, y la calidad de la gestión del talento humano en la organización. La evaluación constante de este desempeño permite identificar oportunidades de mejora, reconocer logros y garantizar que los objetivos institucionales se alineen con los esfuerzos individuales, asegurando el éxito colectivo (Olivos et al., 2023).

2.1.3. Personal Administrativo

Son los colaboradores encargados de la gestión y funcionamiento interno de una institución. No participan directamente en la atención médica o asistencial, pero su labor es clave para el correcto funcionamiento del centro gerontológico, incluyendo actividades de archivo, planificación, coordinación y apoyo logístico (Meza et al., 2024).

Hace referencia al conjunto de trabajadores que desempeñan funciones de apoyo, gestión y coordinación dentro de una institución, encargándose de procesos administrativos, logísticos, financieros y documentales. Su labor es esencial para el funcionamiento eficiente de la organización, ya que garantiza la planificación, organización y control de actividades internas. En el contexto de un centro gerontológico, este personal contribuye indirectamente a la calidad del servicio mediante una gestión eficaz de los recursos, atención al público, y cumplimiento de normativas institucionales (Fontalvo et al., 2017).

2.1.4. Clima Organizacional

Es el ambiente percibido por los empleados dentro del lugar de trabajo, influenciado por la cultura, estilo de liderazgo, comunicación, relaciones laborales y condiciones físicas. Un clima organizacional positivo puede mejorar la motivación y, por ende, el desempeño laboral del personal administrativo (Bravo et al., 2024).

Es la percepción colectiva que tienen los miembros de una organización sobre su entorno laboral, la cual se forma a partir de las políticas, prácticas, estilo de liderazgo, relaciones interpersonales y condiciones físicas del trabajo. Este clima influye directamente en la actitud, satisfacción y desempeño de los empleados, ya que determina el nivel de compromiso, bienestar y productividad dentro del entorno organizacional (Andrade, 2020).

2.1.5. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se manifiesta cuando un empleado percibe estabilidad en su empleo, oportunidades de crecimiento profesional y un buen equilibrio entre su vida personal y laboral. Esto significa que el trabajador se siente contento en su entorno

laboral, ya que el empleo cumple con sus expectativas y necesidades, lo que genera una experiencia positiva en su desarrollo personal y profesional (Olivera et al., 2024) (Pujol & Dabos, 2018).

Además, la satisfacción laboral es un factor clave que impacta directamente en la productividad, ya que los empleados que están satisfechos con sus condiciones laborales suelen ser más motivados, creativos y propensos a mantenerse en la empresa a largo plazo. De esta manera, la satisfacción laboral no solo beneficia al individuo, sino que también fortalece el desempeño organizacional y reduce los costos asociados a la rotación de personal (Pujol & Dabos, 2018).

2.1.6. Motivación Laboral

Es el conjunto de razones internas y externas que impulsan a un trabajador a actuar con energía, compromiso y perseverancia. Factores como el reconocimiento, crecimiento profesional, estabilidad laboral y participación en decisiones inciden directamente en la calidad del desempeño (Ramírez et al., 2022).

Es el impulso interno o externo que orienta, mantiene y dirige la conducta de los trabajadores hacia el logro de metas organizacionales e individuales. Se relaciona con factores como el reconocimiento, el desarrollo profesional, las condiciones laborales, la participación en decisiones y la percepción de justicia organizacional. Una alta motivación laboral se traduce en mayor compromiso, satisfacción y rendimiento en el puesto de trabajo (Ruiz & Sánchez, 2021).

2.1.7. Calidad del Servicio

La calidad del servicio se refiere al nivel de excelencia con el que una tarea es ejecutada y los resultados obtenidos en comparación con los estándares establecidos por

la organización. se refiere al conjunto de características y procesos que garantizan que un servicio cumpla con estándares establecidos de eficiencia, efectividad y satisfacción del cliente. Implica una gestión planificada de recursos humanos y materiales para asegurar una prestación continua, confiable y orientada a la mejora (Cruz, 2018).

Es el grado en que un servicio ofrecido satisface las expectativas y necesidades del usuario, evaluado a partir de factores como la atención recibida, la rapidez, la eficacia, la amabilidad y la resolución de problemas. Esta percepción influye directamente en la imagen institucional y en la fidelización de los usuarios (Lizárraga et al., 2022).

2.1.8. Centro Gerontológico

La gerontología es una disciplina que estudia de manera integral a las personas mayores y el proceso de envejecimiento, como lo biológico, social, psicológico, de salud y bienestar. Además, promueve la inclusión y la aceptación de las personas mayores en la sociedad, incentivando una vejez activa, saludable para superar desafíos de esta etapa de la vida (Aguirre et al., 2017).

Es una institución especializada en el cuidado, atención y bienestar de personas adultas mayores, ofreciendo servicios sociales, médicos y recreativos. La gestión administrativa de estos centros requiere personal comprometido, con competencias específicas y sensibilidad hacia la población vulnerable que atienden (Ortigoza et al., 2024).

2.1.9. Adulto Mayor

El proceso del envejecimiento humano es individual, multidimensional y se caracteriza por ser heterogéneo en su presentación, intrínseco, irreversible y que inicia en la concepción, se desarrolla durante el curso de vida y finaliza con la muerte. Se trata de

un proceso complejo que va acompañado de cambios biológicos y psicológicos de los individuos. La vejez se considera una etapa de la vida, cada especie está determinada por la evolución del tiempo, tiene su propia esperanza de vida y es modificada por múltiples factores, incluidos los mecanismos biológicos (Gutiérrez, 2022).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La fundamentación teórica permite realizar una revisión de las teorías relacionadas al tema de Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral.

2.2.1. Teoría de la Motivación de Maslow

La Teoría de la Motivación de Maslow, desarrollada por Abraham Maslow en 1943, propone que las necesidades humanas están organizadas en una jerarquía de cinco niveles, que se representan como una pirámide (S. Madero, 2019). Desde el nivel más básico hasta el más alto, estos niveles son: necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales (o de pertenencia), necesidades de estima y necesidades de autorrealización. Maslow argumenta que las personas deben satisfacer las necesidades de niveles inferiores antes de poder enfocarse en las necesidades de niveles superiores. Por ejemplo, una vez que las necesidades básicas de comida y refugio están satisfechas, los individuos buscarán seguridad y estabilidad, seguido de relaciones sociales y estima personal, y finalmente, la realización personal y el desarrollo del potencial máximo (S. Madero, 2019).

En el presente estudio se aplicará como base teórica la Teoría de la Motivación de Maslow, desarrollada por Abraham Maslow en 1943, la cual propone que las necesidades humanas están organizadas jerárquicamente en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Esta teoría sostiene que los individuos deben satisfacer

progresivamente las necesidades de niveles inferiores antes de aspirar a satisfacer las superiores, lo cual influye directamente en su comportamiento y motivación.

La elección de esta teoría se justifica por su aplicabilidad en el contexto organizacional, especialmente en la Gestión del Talento Humano, al ofrecer un marco para comprender cómo las condiciones laborales pueden impactar la motivación y, por ende, el desempeño laboral del personal administrativo. Por ejemplo, garantizar condiciones adecuadas de seguridad y estabilidad (necesidades de segundo nivel) es fundamental para que el personal se sienta protegido y pueda enfocarse en metas más elevadas como el reconocimiento (estima) y el desarrollo profesional (autorrealización).

En el contexto del Centro Gerontológico, la teoría de Maslow será aplicada para analizar si las condiciones laborales existentes permiten al personal administrativo satisfacer adecuadamente sus diferentes niveles de necesidad. Esto permitirá identificar posibles factores motivacionales que afectan su rendimiento, tales como la falta de reconocimiento, escasas oportunidades de desarrollo o inestabilidad laboral. Con base en ello, se podrán proponer estrategias de gestión del talento humano orientadas a mejorar el clima organizacional, incrementar el compromiso del personal y optimizar su desempeño.

2.2.2. Modelo de Gestión por Competencias – Spencer & Spencer (1993)

El Modelo de Gestión por Competencias, propuesto por Spencer y Spencer en 1993, establece que el desempeño exitoso de un individuo en el entorno laboral depende del conjunto de competencias que posee, entendidas como características subyacentes — conocimientos, habilidades, actitudes y rasgos de personalidad— que predicen un comportamiento eficaz en el trabajo (Spencer & Spencer, 1993). Este enfoque plantea que las organizaciones deben identificar, desarrollar y evaluar competencias clave alineadas con los objetivos institucionales, para garantizar que cada colaborador contribuya de forma efectiva al cumplimiento de la misión organizacional.

Las competencias se clasifican generalmente en técnicas (relacionadas con el conocimiento específico del puesto), conductuales (habilidades interpersonales y de comunicación), y estratégicas (capacidad de análisis, liderazgo y toma de decisiones). El modelo permite implementar una gestión integral del talento humano, al vincular procesos como la selección, evaluación del desempeño, capacitación y promoción a un perfil de competencias claramente definido (Chiavenato, 2006).

En el marco de esta investigación, se aplicará el Modelo de Gestión por Competencias como teoría central para analizar la gestión del talento humano en el Centro Gerontológico de Quevedo. Este modelo permitirá evaluar si el personal administrativo cuenta con las competencias necesarias para desempeñar adecuadamente sus funciones en un contexto sensible y especializado como el cuidado gerontológico. A través del análisis de estas competencias se podrá diagnosticar si existen brechas que afecten el desempeño, y si los procesos institucionales de formación, supervisión y reconocimiento están alineados con el fortalecimiento del capital humano.

Su aplicación práctica radica en la posibilidad de establecer perfiles de competencia específicos para el personal administrativo, permitiendo así una evaluación más objetiva de su desempeño, así como el diseño de programas de capacitación focalizados. Además, al relacionar estas competencias con indicadores de desempeño, se podrá evidenciar cómo una adecuada gestión del talento influye directamente en la eficacia organizacional, contribuyendo a mejorar la calidad del servicio brindado a los adultos mayores.

2.2.3. Teoría de la Motivación-Higiene – Herzberg (1959)

La Teoría de la Motivación-Higiene, desarrollada por Frederick Herzberg en 1959, plantea que la satisfacción e insatisfacción laboral no dependen de un solo continuo, sino de dos factores independientes: los motivadores y los higiénicos. Según Herzberg, los factores motivadores están relacionados con el contenido del trabajo y promueven la satisfacción laboral; entre ellos se destacan el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad y las oportunidades de crecimiento personal. Por otro lado, los factores higiénicos están vinculados al contexto laboral e incluyen condiciones físicas, políticas de empresa, salario, supervisión y seguridad en el empleo. La ausencia de estos factores genera insatisfacción, pero su presencia no garantiza motivación, sino que simplemente evita el descontento (Herzberg, 1959; Guzmán et al., 2021).

Esta teoría es especialmente relevante en el análisis del desempeño del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, ya que permite comprender cómo distintos elementos del entorno laboral influyen en su rendimiento. Aplicar esta teoría en la investigación permite identificar si la institución está brindando condiciones básicas adecuadas (factores higiénicos) que eviten la insatisfacción, y al mismo tiempo, si fomenta factores motivadores que impulsen el compromiso y desempeño del personal.

En términos prácticos, esto implica evaluar desde la infraestructura y el ambiente físico hasta las oportunidades de reconocimiento y desarrollo profesional que reciben los trabajadores. Por ejemplo, asegurar que el personal cuente con condiciones dignas de trabajo y un salario justo evita la insatisfacción, mientras que ofrecer capacitaciones, asignar responsabilidades significativas y reconocer el esfuerzo, incrementa la motivación y, por ende, el desempeño laboral.

Así, la Teoría de Herzberg proporciona un marco clave para la formulación de estrategias de gestión del talento humano, enfocadas no solo en la retención del personal, sino también en el aumento de su productividad y bienestar, lo cual es especialmente importante en un entorno sensible como el de la atención gerontológica.

2.2.4. Teoría del Refuerzo de B.F. Skinner (1953)

La Teoría del Refuerzo, desarrollada por B.F. Skinner en 1953, se basa en los principios de la psicología conductista y sostiene que el comportamiento humano puede ser influenciado y modificado a través de las consecuencias que siguen a una acción. Skinner argumenta que los comportamientos que son reforzados positivamente (a través de recompensas o incentivos) tienen una mayor probabilidad de repetirse, mientras que aquellos que no reciben refuerzos o son seguidos por consecuencias negativas (castigos) tienden a disminuir. Según esta teoría, los refuerzos pueden ser tanto materiales (como recompensas económicas) como sociales (como el reconocimiento público), y su función es aumentar la frecuencia de comportamientos deseables (Skinner, 1953; Guzmán et al., 2021).

El refuerzo positivo se considera fundamental para mejorar la motivación y el desempeño, ya que no solo refuerza los comportamientos deseados, sino que también aumenta la satisfacción del individuo al sentirse recompensado por sus logros. Por otro lado, el refuerzo negativo se refiere a la eliminación de estímulos aversivos como una forma de motivar la conducta, aunque su uso es menos frecuente en contextos laborales y educativos.

En el contexto del Centro Gerontológico de Quevedo, esta teoría puede ser aplicada a través de la implementación de un sistema de incentivos que motive al personal

administrativo a mejorar su rendimiento. Por ejemplo, recompensar a los empleados con incentivos económicos, días libres, o reconocimiento público cuando logran alcanzar o superar objetivos establecidos, reforzará positivamente sus comportamientos laborales. Este enfoque también puede aplicarse a la retroalimentación positiva regular, donde los empleados son reconocidos por su dedicación y trabajo bien hecho, lo que a su vez fomenta una cultura de compromiso y desempeño. La utilización de refuerzos adecuados puede resultar en un entorno de trabajo más productivo, donde los empleados se sienten motivados a continuar esforzándose y superándose, lo que impacta positivamente en su desempeño laboral y en la calidad del servicio ofrecido en el centro.

2.2.5. Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass (1985)

La Teoría del Liderazgo Transformacional, desarrollada por Bernard Bass en 1985, destaca la importancia del liderazgo en la creación de un entorno organizacional positivo y productivo. Según Bass, el líder transformacional es aquel que inspira, motiva y empodera a sus seguidores, estimulando su creatividad y compromiso a través de su visión y valores. Este tipo de liderazgo se basa en cuatro componentes clave: la inspiración, la motivación, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Los líderes transformacionales no solo gestionan a sus equipos, sino que los transforman, ayudando a los empleados a alcanzar un nivel superior de desempeño y desarrollo personal (Bass, 1985).

El componente de inspiración refiere a la capacidad del líder para comunicar una visión atractiva que motive a los empleados a trabajar hacia metas comunes. La motivación se refiere a cómo el líder estimula el entusiasmo y el compromiso de sus seguidores, mostrándoles el propósito detrás de sus esfuerzos. La estimulación intelectual

fomenta la creatividad y el pensamiento innovador, alentando a los empleados a abordar los problemas de nuevas maneras. Por último, la consideración individualizada destaca la atención personalizada que el líder dedica al bienestar y desarrollo de cada miembro del equipo.

En el contexto del Centro Gerontológico de Quevedo, el liderazgo transformacional puede tener un impacto significativo en la motivación y el desempeño del personal administrativo. Un líder transformacional en este entorno debe ser capaz de inspirar al equipo, transmitiendo la importancia del trabajo que realizan para el bienestar de los residentes y la comunidad. Además, debe fomentar un ambiente donde se valore la creatividad y el pensamiento innovador, motivando al personal a proponer soluciones nuevas para mejorar la calidad de los servicios. La consideración individualizada puede ser especialmente importante en el trabajo con personal que enfrenta desafíos emocionales debido a la naturaleza de su trabajo, garantizando que los empleados reciban el apoyo necesario para mantener su bienestar y desempeño. Implementando estos principios, los líderes pueden mejorar tanto el compromiso de los empleados como la calidad de los servicios brindados, lo que contribuye al éxito organizacional.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El proyecto de investigación titulado "Gestión del Talento Humano y su impacto en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, 2024", se fundamenta en un marco normativo que garantiza los derechos de los trabajadores, promueve el bienestar laboral y establece directrices para una gestión eficiente del talento humano en el ámbito público.

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.

Art. 33: Reconoce el derecho al trabajo como un derecho y deber social, garantizando que el Estado vele por las condiciones laborales justas que permitan un desarrollo pleno de los trabajadores, tanto en el sector público como privado. La gestión del talento humano en el Centro Gerontológico de Quevedo debe promover condiciones que mejoren el desempeño laboral del personal administrativo (Martínez et al., 2021).

Art. 326: Establece los principios de estabilidad laboral, seguridad y desarrollo profesional como derechos fundamentales de los trabajadores. Este artículo refuerza la necesidad de una gestión adecuada del talento humano que impacte positivamente en el desempeño laboral y profesional de los empleados públicos (Martínez et al., 2021).

Art. 284: Relacionado con la política económica, este artículo destaca la obligación del Estado de promover la eficiencia en la administración pública, lo que incluye la gestión del talento humano como un factor esencial para optimizar el desempeño y los servicios brindados a la comunidad (Martínez et al., 2021).

2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Art. 3: Establece que la administración del talento humano en el sector público debe regirse por los principios de eficiencia, eficacia, transparencia, equidad y respeto a los derechos de los servidores públicos. La gestión del talento humano en el Centro Gerontológico de Quevedo debe alinearse con estos principios para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo (Del Pozo, 2016).

Art. 9: Define la planificación del talento humano como una responsabilidad institucional, lo que implica que cada entidad pública, incluido el Centro Gerontológico, debe contar con un sistema de evaluación y mejora continua del desempeño de su personal (Del Pozo, 2016).

Art. 10: Regula la capacitación y desarrollo profesional de los servidores públicos, estableciendo que el personal administrativo debe recibir formación continua para mejorar sus competencias y, en consecuencia, su desempeño laboral (Del Pozo, 2016).

2.3.3. Ley Orgánica de Salud.

Art. 4: Obliga a las instituciones del sistema nacional de salud a garantizar servicios de calidad, lo cual depende en gran medida del desempeño eficiente del personal administrativo. La gestión del talento humano en el Centro Gerontológico debe estar orientada a asegurar un equipo administrativo capaz de gestionar con eficacia los servicios de atención gerontológica (Asamblea Nacional del Ecuador, 2022).

Art. 11: Establece que el personal que trabaja en el ámbito de la salud, incluyendo los centros gerontológicos, debe contar con las condiciones laborales adecuadas para el cumplimiento de sus funciones, lo que implica una gestión efectiva del talento humano (Asamblea Nacional del Ecuador, 2022).

2.3.4. Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (RGLOSEP)

Art. 53: Regula los procesos de evaluación del desempeño en las instituciones públicas. Esta normativa establece que las evaluaciones deben ser objetivas y estar orientadas a mejorar la eficiencia laboral. La investigación busca evaluar cómo la gestión del talento humano afecta directamente el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico (Correa, 2010).

Art. 54: Establece que la administración del talento humano debe incluir la evaluación del clima organizacional, el cual impacta en el rendimiento y desempeño de los servidores públicos (Correa, 2010).

2.3.5. Código de Trabajo

Art. 42: Estipula que los empleadores tienen la responsabilidad de proporcionar un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el desarrollo de los empleados, lo que incluye medidas que optimicen la gestión del talento humano y mejoren el desempeño laboral. En el contexto del Centro Gerontológico, esta disposición es relevante para garantizar condiciones laborales favorables que se traduzcan en un mejor rendimiento del personal administrativo (Proaño, 2017).

Art. 172: Se refiere a la estabilidad laboral y las condiciones de trabajo dignas que deben garantizarse, lo que está directamente relacionado con la investigación al evaluar cómo la gestión del talento humano influye en la estabilidad y desempeño del personal (Proaño, 2017).

2.3.6. Normativa de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Convenio 142: Este convenio promueve el desarrollo de políticas de formación profesional y desarrollo de los recursos humanos, con el objetivo de mejorar el rendimiento y la productividad de los trabajadores. En este caso, se relaciona con las políticas que debe implementar el Centro Gerontológico para asegurar que su personal administrativo esté adecuadamente capacitado y motivado para desempeñar sus funciones.

Convenio 155: Establece los principios para la seguridad y salud en el trabajo, los cuales son fundamentales para garantizar un entorno laboral saludable que influya positivamente en el desempeño del personal administrativo del Centro Gerontológico.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“En medio de la dificultad se esconde la oportunidad”.

Albert Einstein

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló bajo una metodología de carácter mixto con enfoque cuali-cuantitativo, con el objetivo de analizar la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo. Por ello, esta investigación requirió de los siguientes tipos de investigación.

3.1.1. Investigación Descriptiva

La investigación permitió detallar las dificultades del presente proyecto con el objetivo de elegir las variables importantes que afectan al Centro Gerontológico de Quevedo, verificando la información de los procesos de gestión que inciden en la gestión del talento humano y ver su relación con el desempeño laboral para obtener un mejor funcionamiento de esta área administrativa.

3.1.2. Investigación Exploratoria

Gracias a esta investigación se pudo conocer las necesidades que tiene el Centro Gerontológico de Quevedo, en cumplimiento de normas en los procesos de la gestión talento humano y su incidencia en el desempeño laboral para aplicar nuevas estrategias mejorando el trabajo.

3.1.3. Investigación de Campo

Este tipo de investigación permitió la identificación del lugar en la cual se desarrollará la investigación, explorando las instalaciones al Centro Gerontológico de Quevedo, para adquirir datos y encuestas de la gestión de los procesos administrativos de fuentes primarias a través de encuestas y entrevistas.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de investigación se empleó el método mixto, un enfoque que combina elementos cuantitativos y cualitativos. Este método fue clave para analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo. La combinación de ambos enfoques permitió obtener una comprensión integral del fenómeno, considerando tanto la percepción del personal como los datos objetivos relacionados con su rendimiento.

3.2.1. Método Inductivo

Este método permitió obtener las conclusiones de la investigación de acuerdo a los hallazgos encontrados mediante las entrevistas y la encuesta aplicada al gerente y al personal administrativo y técnico del centro gerontológico de Quevedo.

3.2.2. Método Deductivo

Permitió realizar y conocer de manera general las falencias que se presentan en la gestión del talento humano y sus procesos para ver su impacto en el desempeño laboral del personal del Centro Gerontológico de Quevedo.

3.2.3. Método Estadístico

A través del software Excel, se analizó la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en el Centro Gerontológico de Quevedo, utilizando los datos obtenidos por medio de encuestas. Esta metodología permitió representar la información de manera clara y ordenada, facilitando su análisis mediante gráficos y tablas que ayudaron a una mejor comprensión de los resultados.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

El diseño metodológico de la investigación es una tarea compleja que exige un profundo entendimiento de diferentes métodos y técnicas investigativas, así como la habilidad para ajustarlos a las particularidades del tema en estudio.

Al iniciar la investigación, se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica para estar informado sobre estudios previos relacionados con el tema. Esto permitió identificar y analizar los aspectos más relevantes de la investigación en curso.

La información obtenida de la revisión bibliográfica y del estudio de campo se analizó de manera crítica y técnica. Además, se utilizaron fuentes secundarias, como libros, artículos científicos y tesis de otros autores relevantes para el proyecto.

3.3.1. Población y Muestra

Población

En la presente investigación la población el objeto de estudio, del personal administrativo que labora en el Centro Gerontológico de Quevedo, es de 34 empleados administrativos y técnicos.

Tabla 1

Distribución de la Población

Área	Número
Jefe del departamento de talento humano	1
Administrativa y técnico	33
Total	34

Nota: Población del Centro Gerontológico de Quevedo. Elaborado por la autora.

Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de la población, por lo tanto, para la investigación se seleccionó una muestra de 34

colaboradores del área administrativa y técnica del Centro Gerontológico de Quevedo, por lo tanto, se trabajó con la población total, al ser una pequeña población.

3.2.2. Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación que se utilizó en este proyecto son las siguientes:

➤ Encuesta

La encuesta es un procedimiento de investigación cuantitativa en la que el investigador recopiló información mediante el cuestionario previamente diseñado a 33 colaboradores en la visita al Centro Gerontológico.

➤ Entrevista

Se implementó la entrevista para obtener el dato cualitativo y conocer a detalle el impacto que tiene el desempeño laboral del personal y su gestión del talento humano.

3.3.3. Instrumento de la Investigación

A través de esta técnica se realizó encuestas al personal y residentes del centro gerontológico para obtener información cualitativa y cuantitativa en el proceso de la investigación.

Observación: Se realizó un trabajo de campo dentro de las instalaciones del Centro Gerontológico que ayudó a verificar y analizar las funciones y procesos que se realizan diariamente, se comenzó una investigación para medir los niveles de desempeño en las diferentes áreas de la institución.

Guía de encuesta: Es un sistema de preguntas cerradas que fueron dirigidas al personal administrativo del Centro Gerontológico con el objetivo de obtener información detallada y hallar falencias que existan en el área administrativa.

Guía de entrevista: Se elaboró un cuestionario de preguntas que fueron enfocadas en obtener la información pertinente del jefe del departamento de talento humano y los colaboradores de esta área.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

En la elaboración del marco teórico para el tema “Gestión del Talento Humano y su impacto en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo, 2023”, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente. Los datos históricos se basaron en artículos publicados en revistas especializadas como Scopus, Redalyc, SciElo. Estos artículos, provenientes de diversos expertos en el área, proporcionaron los fundamentos teóricos necesarios para abordar el problema y explorar posibles soluciones.

El marco teórico se estructuró en tres secciones principales:

- Fundamentación Conceptual
- Fundamentación Teórica
- Fundamentación Legal

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de información se llevó a cabo utilizando tanto fuentes primarias como secundarias. A continuación, se detalla cada tipo:

- **Fuentes primarias:** Se obtuvo información directamente a través de encuestas y entrevistas. Estos instrumentos proporcionaron datos relevantes y significativos que ayudaron a entender el problema y a identificar posibles soluciones.

- **Fuentes secundarias:** Se recopiló información a partir de una revisión exhaustiva de artículos y publicaciones relacionadas con el tema del problema.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento y análisis de datos se llevó a cabo mediante la recopilación de información, utilizando tablas de frecuencias y porcentajes para una interpretación clara y precisa. Se aplicó los métodos inductivo y deductivo con el objetivo de identificar y comprender los procesos y factores clave de la gestión de talento humano en la institución.

Los datos recolectados a través de las encuestas fueron registrados inicialmente en Microsoft Excel para el análisis e interpretación de los datos obtenidos de la encuesta. Además, se usó la herramienta SPSS para realizar un análisis del cálculo del coeficiente alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad del instrumento. El uso combinado de Excel y SPSS facilitó la organización de los datos, la detección de patrones y la validación interna de las escalas empleadas, lo que contribuyó significativamente a obtener resultados confiables y relevantes sobre la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo.

3.6.1. Fiabilidad

3.6.1.1. Alfa de Cronbach.

Se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach con el propósito de evaluar la consistencia interna del instrumento de recolección de datos, específicamente el cuestionario utilizado en este estudio. Este indicador estadístico permite determinar el grado de fiabilidad del instrumento, reflejando qué tan relacionados están los ítems entre sí y si contribuyen de manera coherente a medir las dimensiones vinculadas a la gestión

del talento humano y el desempeño laboral. Los niveles de confiabilidad, que se expresan en un rango de 0 a 1, fueron analizados antes de aplicar las encuestas al personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo. Para interpretar estos valores, se consideró la clasificación presentada en la tabla 2.

Tabla 2
Escala valorativa para el coeficiente de Cronbach.

Valores o coeficiente	Significado
<0,5	Nivel de fiabilidad no aceptable
0,5-0,6	Nivel Pobre
0,6-0,7	Nivel Débil
0,7-0,8	Nivel Aceptable
0,8-0,9	Nivel Bueno
0,9-1,0	Se considera excelente

Nota: Fuente (Moreno et al., 2021).

A continuación, se detallan la fiabilidad del alfa de Cronbach (Tabla 3).

Tabla 3
Fiabilidad alfa de Cronbach.

Estadística de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Todas las variables	0,840	10
Dimensiones	<i>Satisfacción</i>	
	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Gestión de procesos	,883	2
Retención del personal	,864	3
Condiciones laborales	,816	3
Motivación laboral	,838	2

Nota: Fuente: Programa SPSS, 26. Elaborado por: Autora de la investigación

El análisis de fiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach evidenció que el cuestionario aplicado al personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo presenta un nivel aceptable, lo que garantiza la fiabilidad del instrumento. Las dimensiones relacionadas con la gestión del talento humano, se observan resultados igualmente satisfactorios: la dimensión gestión de procesos obtuvo un coeficiente de 0,883; retención del personal, 0,864; condiciones laborales, 0,816; y motivación laboral, 0,838. Todos estos valores superan el umbral mínimo de 0,8, lo cual refleja una alta correlación entre los ítems de cada dimensión y confirma que efectivamente miden de forma coherente las variables planteadas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

*“Solo aquellos que se atreven a fallar
mucho pueden lograrlo”.*

Robert F. Kennedy

4.1. PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE SE APLICAN EN EL CENTRO GERONTOLÓGICO

El presente resultado se encarga de describir los procesos de gestión aplicados en el Centro Gerontológico de Quevedo, considerando prácticas como la selección, contratación, capacitación, evaluación del desempeño y reconocimiento del personal. Además, se analiza cómo estos procesos inciden en la motivación, permanencia y clima laboral del equipo administrativo, en concordancia con los enfoques teóricos abordados en la presente investigación.

4.1.1. Entrevista dirigida al Jefe del departamento de talento humano

Se realizó una entrevista al Jefe Departamental de Talento Humano, con el objetivo de conocer los procesos de gestión de talento humano que se aplican en el Centro Gerontológico de Quevedo.

Tabla 4
Procesos De Gestión

Nº	PREGUNTAS	Respuesta	Análisis
PROCESOS DE GESTIÓN			
1	¿Qué procesos de gestión de talento humano se desarrollan actualmente en el Centro Gerontológico de Quevedo?	Actualmente manejamos procesos básicos como la contratación, el control de asistencia, y la elaboración de roles de pago. Se han desarrollado también algunas acciones puntuales de capacitación.	Se evidencia que los procesos de gestión del talento humano son básicos y operativos, enfocados principalmente en tareas administrativas.
2	¿Qué estrategias utiliza el Centro para la selección y contratación del personal (¿perfil por competencia del postulante)?	Generalmente, la selección se realiza por convocatoria pública y revisión de hojas de vida, pero no siempre aplicamos evaluaciones técnicas ni entrevistas estructuradas por competencias. Esto hace que, en algunos casos, el personal no se ajuste del todo al perfil requerido, especialmente en áreas administrativas.	La falta de instrumentos técnicos en el proceso de selección puede provocar desajustes funcionales y baja eficiencia en el desempeño laboral, especialmente en puestos clave.
3	¿Con qué frecuencia y bajo qué criterios se	Las capacitaciones no se realizan con una frecuencia establecida. En	La ausencia de una planificación formal de capacitación

	implementan programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal administrativo?	la mayoría de los casos, dependen de las oportunidades externas o requerimientos urgentes. No existe un diagnóstico formal de necesidades de capacitación, por lo tanto, no siempre se alinean con las funciones o competencias clave del personal.	representa un riesgo para el desarrollo del talento humano. Sin un diagnóstico de necesidades y sin una periodicidad definida, la formación no responde estratégicamente a las necesidades del Centro.
4	¿Qué mecanismos de evaluación de desempeño se aplican para el reconocimiento o mejora del clima laboral?	Actualmente no contamos con un sistema de evaluación de desempeño implementado de manera formal. Hay supervisión directa de las actividades, pero no se sistematiza ni se utilizan indicadores específicos.	Esta omisión obstaculiza la retroalimentación, la toma de decisiones informadas y el reconocimiento justo. Además, influye negativamente en el clima organizacional, al no haber un mecanismo que permita valorar y motivar al personal de forma transparente.
5	¿Existen políticas o acciones concretas que fomenten el reconocimiento del personal por su desempeño o compromiso institucional?	Lamentablemente, no existe un programa formal de reconocimiento. Algunas veces se reconocen logros de forma verbal en reuniones o se agradece el esfuerzo en ocasiones especiales, pero no hay incentivos económicos ni distintivos formales, lo cual podría estar influyendo en el bajo nivel de motivación.	La ausencia de incentivos formales reduce la motivación y el sentido de pertenencia. Establecer políticas de reconocimiento claras podría contribuir significativamente a la retención del personal y al fortalecimiento de la cultura organizacional.
6	¿Cómo influye la gestión del talento humano en la permanencia o rotación del personal administrativo en el Centro?	La falta de oportunidades de crecimiento, reconocimiento y mejora de condiciones ha generado cierta rotación, especialmente en el área administrativa. Aunque algunos colaboradores permanecen por vocación, otros optan por buscar oportunidades en instituciones donde se sienten más valorados.	Se observa una relación directa entre la falta de incentivos, reconocimiento y desarrollo con la rotación del personal. Esta situación refleja una gestión limitada que no logra retener talento ni generar compromiso institucional.
7	¿Qué tipo de liderazgo predomina en la institución?	El liderazgo es mayormente de tipo directivo y jerárquico. No se promueve mucho la participación del personal en la toma de decisiones. Esto ha generado cierto distanciamiento y falta de identificación con los objetivos institucionales.	El estilo de liderazgo jerárquico limita la participación y reduce la motivación del personal. Este modelo tradicional puede generar apatía y distanciamiento de los objetivos institucionales.
RETENCIÓN DEL PERSONAL			
8	¿Qué tiempo promedio se mantiene los colaboradores en esta institución?	Sí, tienen menos de un año o dos años pueden ser sacados. Pero la mayoría son nombramiento provisional y nombramiento regular, entonces muy difícilmente salen de la institución.	Se evidencia que, aunque existe un mecanismo formal para evaluar y, en su caso, finalizar relaciones laborales durante los primeros años, en la práctica la rotación de personal podría ser menor a lo que sugieren las políticas iniciales
9	¿Cuáles son las estrategias que aplica para la retención de personal?	No hay, es decisión personal	La falta de estrategias organizacionales dirigidas a la retención de empleados, implica que la organización no desarrolla

			políticas o programas oficiales para incentivar la permanencia de sus colaboradores, dejando esa responsabilidad y motivación en manos de esos mismos empleados.
10	¿Existe planes de desarrollo profesional dentro del centro gerontológico?	Si, son 2 planes que se utilizan en el centro gerontológico: ✓ Programas de Bienestar ✓ Planes de Desarrollo	Los Planes de Desarrollo indican una voluntad de apoyar el desarrollo profesional continuo y la formación.

Nota: Entrevista dirigida al Jefe del departamento de TH del Centro Gerontológico. Elaborado por la autora.

Análisis: La entrevista evidencia que el centro gerontológico de Quevedo se encuentra en un nivel operativo y poco estratégico. Los procesos actuales se limitan a funciones básicas como contratación y control de asistencia, sin un enfoque sistemático en el desarrollo, evaluación y retención del personal. La selección de talento carece de mecanismos técnicos estructurados.

El liderazgo institucional es predominantemente jerárquico, lo que limita la participación del personal en la toma de decisiones y contribuye al distanciamiento de los objetivos institucionales. Además, no se aplican estrategias claras de retención del talento, delegando esta responsabilidad al interés individual de los empleados. Aunque se mencionan algunos planes de bienestar y desarrollo, estos parecen aislados y no integrados en una política de talento humano coherente.

Cálculo de la Tasa de Rotación Laboral

Para calcular la tasa de rotación laboral, se emplearon los datos del personal del Centro Gerontológico (34 colaboradores), utilizando fórmula para determinar el índice de rotación en la institución.

Formula:

$$IR = \frac{\text{Empleados que dejan la empresa}}{\text{Empleados al inicio} + \text{empleados al final}/2} \times 100$$

Aplicación:

$$IR = \frac{20}{10 + 24/2} \times 100$$

$$IR = \frac{20}{17} \times 100$$

$$IR = 1.17$$

Las características de la institución, da un índice de rotación del 1,17% que podría interpretarse como moderado, esto puede indicar insatisfacción de los empleados, falta de oportunidades de crecimiento, problemas con la cultura organizacional o condiciones de trabajo poco competitivas. Por otra parte, una rotación controlada puede ser en beneficio para la organización ya que permite incorporar nuevos talentos, pero debe mantenerse en niveles apropiados para evitar la pérdida de conocimiento y los altos costos relacionados con la capacitación y el reentrenamiento.

4.1.2. Discusión del Objetivo 1

Los resultados de la entrevista evidencian que los procesos de gestión del talento humano se encuentran en una etapa incipiente y funcional, caracterizados principalmente por tareas operativas como contratación, control de asistencia y elaboración de roles de pago. No se identifican prácticas estratégicas de desarrollo del talento humano, lo cual coincide con hallazgos similares realizados en instituciones públicas del sector salud en América Latina, donde se observa una gestión limitada a procesos burocráticos, sin planificación estratégica ni énfasis en el desarrollo del personal (Mora & Vásquez, 2021).

En cuanto al proceso de selección de personal, la aplicación limitada de evaluaciones técnicas y entrevistas estructuradas por competencias revela una debilidad

que compromete la eficiencia institucional. Este resultado se compara, con el enfoque de Gestión por Competencias, que según Alles (2018), permite alinear los perfiles del talento humano con los objetivos organizacionales, garantizando un mejor desempeño y adaptación al puesto.

Sobre la capacitación, se identificó que las acciones formativas no son sistemáticas ni responden a un diagnóstico de necesidades. Esto limita su efectividad como herramienta de desarrollo profesional. Según Chiavenato (2019), la capacitación debe ser planificada, continua y pertinente al perfil y funciones del colaborador, concordando que las capacitaciones son esenciales para todas las áreas de la organización. Sin embargo, estudios realizados en centros de atención social evidencian que una formación estructurada incide positivamente en el clima laboral y la calidad del servicio (Fernández & Rodríguez, 2022). Por ende, una vez más se vuelve a constatar que la capacitación es un elemento clave para un mejor servicio de calidad y de retención al personal.

Respecto a la evaluación del desempeño, se confirmó la inexistencia de un sistema formal. Esto impide la retroalimentación objetiva y obstaculiza procesos clave como la promoción, formación o desvinculación por bajo rendimiento. Esto, se asemeja a los modelos como el de evaluación por competencias propuesto por Rodríguez y Sandoval (2021) que destacan la importancia de implementar indicadores de rendimiento claros y medibles para promover la mejora continua y la equidad organizacional.

Otra debilidad identificada es la carencia de políticas de reconocimiento institucional. El reconocimiento informal (agradecimientos verbales) no resulta suficiente para motivar al personal, lo que afecta negativamente el sentido de pertenencia y la

retención del talento. Según la teoría de la motivación de Herzberg (1959), el reconocimiento es un factor motivador esencial que influye directamente en la satisfacción laboral. Además, esto coincide con la investigación “El reconocimiento laboral y su influencia en la satisfacción del personal administrativo en instituciones públicas” que demuestran que el reconocimiento formal y los incentivos laborales disminuyen la rotación y mejoran el compromiso institucional (Cruz & Salinas, 2023).

La gestión del talento humano en el Centro Gerontológico presenta deficiencias que han generado una rotación moderada del personal, con una tasa del 1,17%. Aunque esta cifra no indica una crisis, refleja posibles problemas como la falta de oportunidades de crecimiento y políticas claras de retención, aspectos señalados por Dessler (2020). Si bien la mayoría del personal posee nombramientos estables, no se evidencian estrategias institucionales para incentivar su permanencia, delegando esta responsabilidad al trabajador. De acuerdo a lo mencionado por López & García (2020), una manera de retener al personal es con estrategias para incentivar la permanencia del empleado.

El estilo de liderazgo predominante es de tipo jerárquico y directivo, con escasa participación del personal en la toma de decisiones. Este enfoque limita el compromiso institucional, a diferencia de los modelos de liderazgo transformacional que promueven el involucramiento del equipo y la innovación. según Bass & Riggio (2006), las instituciones sociales de atención a grupos vulnerables destacan que un liderazgo participativo que mejora significativamente el clima organizacional y la satisfacción laboral.

4.2. FACTORES DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO LABORAL E INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN DEL ADULTO MAYOR

En este apartado se analizó los principales factores relacionados con la gestión del talento humano que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo y técnico del Centro Gerontológico de Quevedo. El propósito es identificar cómo dichos factores impactan directa o indirectamente en la calidad del servicio brindado y, por ende, en la satisfacción de los adultos mayores que reciben atención.

4.2.1. Entrevista dirigida al personal técnico del centro gerontológico de Quevedo

Se presenta los resultados de la entrevista aplicada al personal técnico, enfocada en aspectos como el clima y cultura organizacional, conocimiento de trabajo, procedimientos y formación. La información obtenida permite comprender cómo estos factores de gestión influyen en su rendimiento diario y en la atención que proporcionan a los adultos mayores.

Tabla 5
Clima y Cultura Organizacional

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
¿Crees que los valores organizacionales están claros y son compartidos por todos los empleados?	Sí, considera que los valores organizacionales están claros y son compartidos por todos los empleados en ciertas situaciones.	Se muestra una percepción positiva, aunque con aspectos, sobre la claridad y el alcance de los valores organizacionales dentro de la institución.
¿La institución fomenta la creatividad y la innovación entre sus empleados?	Existen iniciativas que promueven estas cualidades, como capacitaciones ocasionales y espacios para proponer ideas, estas acciones no son constantes ni suficientemente estructuradas.	Un enfoque sistemático limita el impacto de estas iniciativas, dejando a los empleados con recursos insuficientes para explorar su potencial creativo, lo que puede desalentar la participación activa de los empleados.

¿Considera que los colaboradores comparten un nivel similar de compromiso?	Algunos empleados demuestran dedicación y responsabilidad en sus tareas, por otro lado, los demás colaboradores no comparten un nivel homogéneo de compromiso.	Se evidencia una notable diferencia en el grado de dedicación y se esfuerzan por su área de trabajo al realizar las actividades para garantizar a las metas responsablemente dentro de la institución; algunos colaboradores no están cumpliendo con aquellos objetivos diarios para así reflejar la existencia de brechas en la motivación y alineación laboral en el centro gerontológico.
¿Realizan planificación de recursos?	Planificación semanal de acuerdo a las metas que se visualizan al comienzo de cada mes.	La planificación semanal es un buen inicio, pero es importante aumentar, detallarla y gestionar los recursos para garantizar un servicio eficiente y de calidad al centro.
¿Siente que existe una buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización?	Existen canales para el intercambio de información (correo institucional), en ocasiones no son lo suficientemente efectivos o no llegan a todos los niveles, solo se permite utilizar este medio dentro de la institución.	Al restringir un uso externo de otros canales dentro de la organización limita el hecho de solucionar con rapidez los problemas y comunicación, particularmente para los empleados que no siempre están presentes en las instalaciones.
¿Cómo evalúas la efectividad de la comunicación dentro del equipo de trabajo?	Normal, ocasionalmente surgen malentendidos debido a una falta de claridad o a canales informales de comunicación.	Se manifiesta que la comunicación dentro del equipo es funcional; el término normal indica que se cumplen los objetivos de la comunicación, particularmente en la formalidad de los canales utilizados y la claridad de los mensajes. Sin embargo, el uso limitado de los medios de comunicación no oficiales dificulta la coordinación.

Nota: Fuente entrevista realizada al personal técnico del Centro Gerontológico. Elaboración: Autora.

Análisis: Las percepciones mixtas en torno a la gestión del talento humano, identificando tanto fortalezas como áreas de mejora. En relación con los valores organizacionales, si bien se reconoce que estos están definidos y en ciertos contextos compartidos, su aplicación no parece ser uniforme en todas las áreas ni completamente interiorizada por todos los colaboradores, lo cual podría afectar la cohesión institucional.

En cuanto al fomento de la creatividad y la innovación, aunque se identifican esfuerzos esporádicos como capacitaciones o espacios para proponer ideas, la falta de estructura y continuidad en estas acciones limita su eficacia. Esta ausencia de un enfoque sistemático desincentiva la participación activa del personal en procesos de mejora,

afectando su potencial creativo y, en consecuencia, la capacidad de innovación institucional.

Respecto al compromiso de los colaboradores, se evidencia una disparidad en los niveles de responsabilidad y motivación. Algunos empleados demuestran una actitud proactiva y orientada al logro de metas, mientras que otros presentan un compromiso limitado, lo que sugiere la existencia de brechas internas que podrían repercutir negativamente en la calidad del servicio ofrecido a los adultos mayores.

La comunicación, tanto entre niveles jerárquicos como dentro de los equipos de trabajo, presenta limitaciones importantes. Aunque existen canales formales como el correo institucional, su uso exclusivo dentro de la organización y su baja efectividad generan barreras en el flujo de información. Asimismo, la comunicación entre compañeros es funcional, pero se ve afectada por la informalidad de algunos canales y la falta de claridad, lo cual puede generar malentendidos y afectar la coordinación de tareas.

Tabla 6
Conocimiento De Trabajo, Procedimientos y Formación

PREGUNTAS	RESPUESTA	ANÁLISIS
¿Qué conocimientos específicos se necesita para realizar su trabajo de manera eficiente?	Educación continua en capacitaciones y talleres que realiza la institución semestralmente. Adicional preparación individual en otros temas para resolver problemas varios.	Se evidencia que hay un enfoque hacia el profesionalismo y desarrollo en la organización al proporcionar herramientas formales para el avance del conocimiento, pero también se espera que los empleados complementen su formación con iniciativas personales. La institución debería brindar oportunidades de capacitación más individualizadas o específicas de capacitación en problemas recurrentes como el tema legal, lo que aumentaría aún más la eficiencia de los trabajadores.
¿Qué procedimientos de calidad o seguridad se aplica regularmente en su trabajo?	Acuerdos de confidencialidad (la información que se utilice en el departamento solo se podrá enviar por correos electrónicos institucionales)	Se utilizan con frecuencia el cumplimiento de los acuerdos de confidencialidad, especialmente en lo relativo a la gestión de la información. Sin embargo, podría ser útil combinarlo con otras medidas de seguridad, como el cifrado de correspondencia

		electrónica o la implementación de sistemas de gestión de documentos más fiables.
¿Cómo contribuye a alcanzar los objetivos de la institución?	Realizando todas metas propuestas semestralmente, y evaluando el desempeño laboral para realizar cambios internos.	Se indica que el logro de los objetivos institucionales se basa en el cumplimiento de metas propuestas de manera semestral y en la evaluación periódica del desempeño del personal, lo que permite realizar ajustes internos; este enfoque muestra una dirección clara hacia el rendimiento y la mejora continua.
¿Considera que la capacitación que ha recibido en la empresa ha sido suficiente para sus tareas?	Las capacitaciones generales son buenas, en ocasiones se requiere formación más especializada que permita afrontar de manera más efectiva desafíos de manera legal; para abordar de manera efectiva las situaciones relacionadas con juicios y sentencias.	La necesidad de una formación especializada indica que la base de conocimientos ofrecida es valiosa, no aborda plenamente las demandas que enfrentan los empleados en el trabajo, particularmente en áreas relacionadas con la legalidad y otros temas específicos.
¿Qué habilidades o conocimientos crees que te hacen destacar en tu trabajo?	Conocimiento científico (profesional) Conocimiento por experiencia	El trabajo de los colaboradores es destacable por una combinación de conocimientos científicos formales y experiencia práctica acumulada a lo largo del tiempo; proporciona una comprensión profunda de los desafíos enfrentados y soluciones efectivas dentro del contexto específico del trabajo.
¿Cómo maneja situaciones en las que no tienes el conocimiento necesario para completar una tarea?	Se resuelve a primera instancia; de no ser posible, se solicita apoyo a lo que se denomina "zona" o "planta central". Por "zona" se refiere a Babahoyo, ya que se depende de ellos al ser un distrito regular. En cuanto a la "planta central", esta corresponde a las instalaciones en Quito.	Este enfoque refleja una visión práctica y un proceso colaborativo de resolución de problemas, sino que también hace uso de los recursos y el conocimiento externo disponibles dentro de la organización. La confianza en estas dos fuentes externas sugiere una estructura organizacional que promueve la colaboración interdepartamental.

Nota: Fuente entrevista realizada al personal técnico del Centro Gerontológico. Elaboración: Autora.

Análisis: Se evidencia que la institución promueve el desarrollo profesional mediante capacitaciones semestrales, aunque se espera que el personal complemente su formación de manera autónoma. Lo que refleja un entorno orientado al profesionalismo, pero también revela la necesidad de implementar capacitaciones más específicas, especialmente en temas legales, para enfrentar con mayor eficacia los desafíos laborales. Del mismo modo, se reconoce que las habilidades que destacan en el personal provienen tanto del conocimiento científico como de la experiencia práctica acumulada.

En relación con los procedimientos de calidad y seguridad, se aplican acuerdos de confidencialidad, limitando el uso de información a canales institucionales. No obstante, se identifica la oportunidad de incorporar medidas tecnológicas complementarias, como el cifrado de correos o sistemas de gestión documental, que robustezcan la protección de la información.

4.2.1.1. Factores claves de la gestión del Talento Humano (GTH).

De acuerdo con los resultados obtenidos, en la tabla 7 se muestra los factores clave de la gestión del talento humano que influyen directamente en la satisfacción de los colaboradores dentro del Centro Gerontológico de Quevedo:

Tabla 7

Factores Claves de la Gestión del Talento Humano que impactan en la Satisfacción del Personal

FACTORES DE LA GTH	DESCRIPCIÓN	IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL
Capacitación y Desarrollo	Desarrollo personal y formación continua dentro de la institución.	Mejora la confianza y satisfacción de los colaboradores en el área laboral.
Comunicación Interna	Claridad en la transmisión de información (vías de comunicación) y retroalimentación interna.	La eficacia en la dirección y comunicación entre los miembros del equipo fomenta un impacto positivo en el compromiso.
Condiciones Laborales y Reconocimiento Laboral	Prácticas en liderazgo y administración. Recompensas por logros dentro de la institución.	Un ambiente adecuado mejora el bienestar y la satisfacción laboral que incluyan sistemas para reconocer el esfuerzo de los colaboradores y sus logros.

Nota: Fuente entrevista realizada al personal administrativo del Centro Gerontológico. Elaboración: Autora.

4.2.2. Discusión del Objetivo 2

Los participantes reconocen la existencia de valores organizacionales, aunque su interiorización es desigual. Esto coincide con lo planteado por Cunha et al (2021), quienes indican que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos que debe estar alineado con los comportamientos esperados, puesto que, cuando no hay coherencia, surgen disonancias que afectan la motivación y la cohesión del equipo. Estudios como el de Ríos et al., (2021), destacan que un clima organizacional claro y participativo mejora significativamente el desempeño y reduce el estrés laboral, especialmente en entornos de atención geriátrica, donde la calidad del servicio es fundamental para la satisfacción del usuario final.

La formación continua es percibida como una fortaleza institucional, pero también se reconoce la carencia de especialización, particularmente en temas legales. Cuenca & Moreira (2022), mencionan que una capacitación genérica puede no ser suficiente en escenarios especializados como los centros gerontológicos. En coherencia, de acuerdo con Cuadrado et al. (2021) indican que el personal técnico capacitado de forma continua y específica está más preparado para responder a las necesidades complejas de los adultos mayores, lo que incide en su propia satisfacción laboral y en la calidad de vida del usuario atendido.

Por parte, del compromiso laboral y motivacional se observan niveles dispares de compromiso entre los colaboradores. Herzberg (2003) ya planteaba que factores como el reconocimiento, las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo son determinantes para la motivación. Sin embargo, la ausencia de estos elementos genera desmotivación y puede traducirse en una atención deficiente. De acuerdo, con el estudio de Vásquez et al (2020), muestran que un entorno laboral que ofrece oportunidades de

crecimiento profesional y promueve el reconocimiento del desempeño, mejora la retención del personal y su implicación en la misión institucional.

En cuanto a la comunicación interna, se evidencia que la comunicación formal existe, pero presenta limitaciones prácticas, lo cual repercute en la coordinación y resolución de problemas. Según Garcés et al (2021) una comunicación organizacional fluida es esencial para la eficacia de los equipos. En este sentido, se destaca que la transparencia y accesibilidad en los canales de comunicación interna son factores críticos para fortalecer el desempeño en instituciones de cuidado social.

Los procedimientos de calidad y la gestión del conocimiento, como los acuerdos de confidencialidad, están presentes, pero podrían complementarse con herramientas tecnológicas para robustecer la seguridad y eficiencia. Fontalvo et al (2017) resaltan la importancia de gestionar el conocimiento explícito e implícito dentro de las organizaciones, lo cual se ve reflejado en la necesidad de que los empleados complementen su formación con experiencia y redes de apoyo institucional.

4.3. NIVELES DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN RELACIÓN CON LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

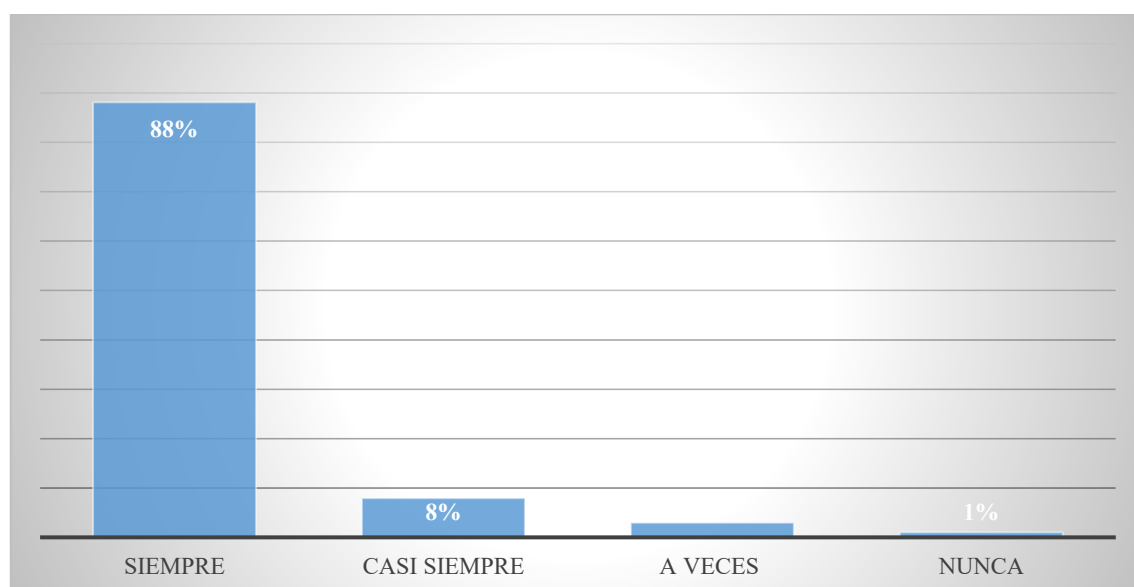
Se presenta un análisis de los niveles de desempeño laboral del personal administrativo en relación con las prácticas de gestión del talento humano implementadas en la institución.

4.3.1. Encuesta realizada al personal administrativo del centro gerontológico de Quevedo

Se presenta los resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo, enfocada en determinar la relación de las prácticas de GTH con el nivel de desempeño. La información obtenida permite comprender el nivel de desempeño del personal administrativo.

Figura 1

¿Con qué frecuencia recibe capacitación profesional?

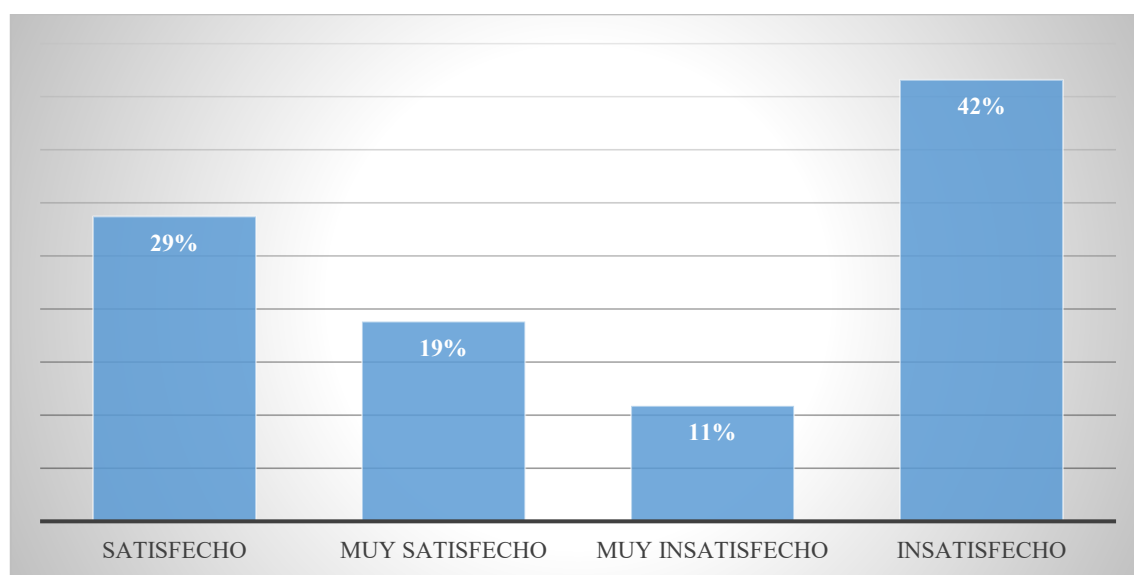


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: El gráfico sobre la frecuencia de los participantes recibe capacitación profesional. Los datos muestran que un 88% recibe capacitación de forma constante. Por otro lado, un 8% de los encuestados señala que casi siempre reciben capacitación. Los grupos que indicaron un 3% a veces y nunca con 1% son una minoría.

Figura 2

¿Qué tan satisfecho está con los procesos de selección y contratación en el Centro?

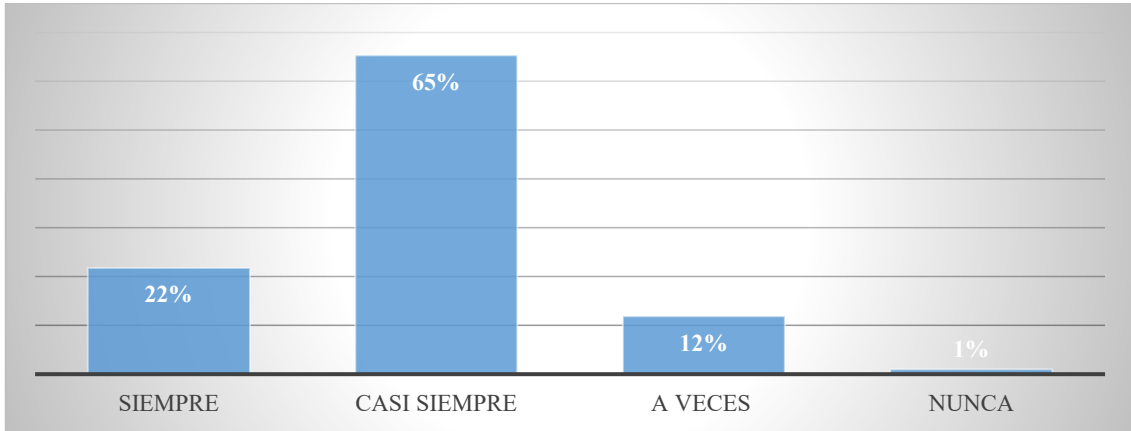


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: El grado de satisfacción de los encuestados del centro gerontológico respecto a los procedimientos de selección y contratación revela que el 42% de los participantes se declara insatisfecho, mientras que un 11% afirma estar muy insatisfecho. Por otro lado, un 29% de los encuestados indica estar satisfecho, y un 19% muy satisfecho.

Figura 3

¿Considera que las evaluaciones de desempeño son justas y objetivas?

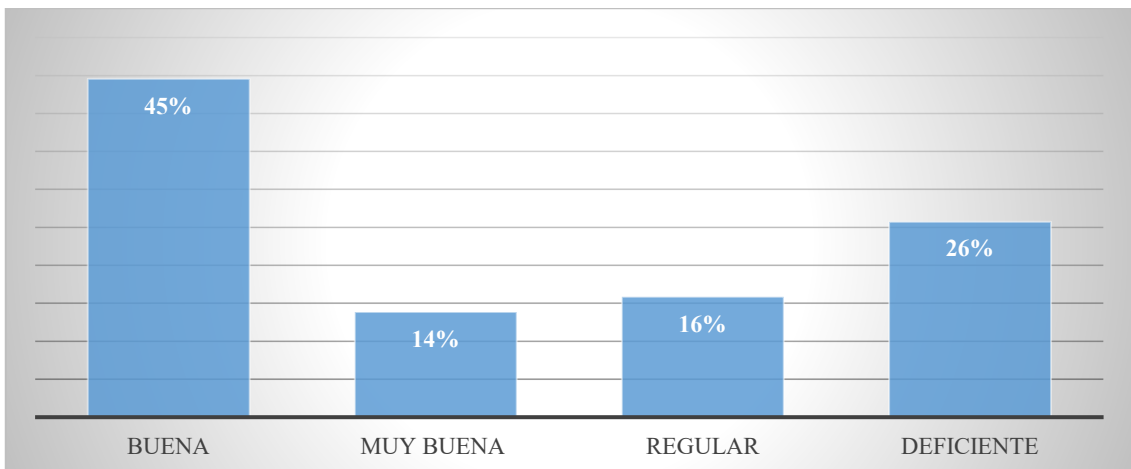


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: La percepción de los encuestados respecto a la justicia y objetividad de las evaluaciones de desempeño en el centro revelan que el 65% considera que las evaluaciones son casi siempre y el 22% de los participantes afirmó que siempre percibe equidad y transparencia en las evaluaciones. Sin embargo, un 12% señaló que estas evaluaciones son justas a veces, y un 1% expresó que nunca cumplen con las expectativas de imparcialidad.

Figura 4

¿Cómo evalúa la calidad de la comunicación interna en el centro?

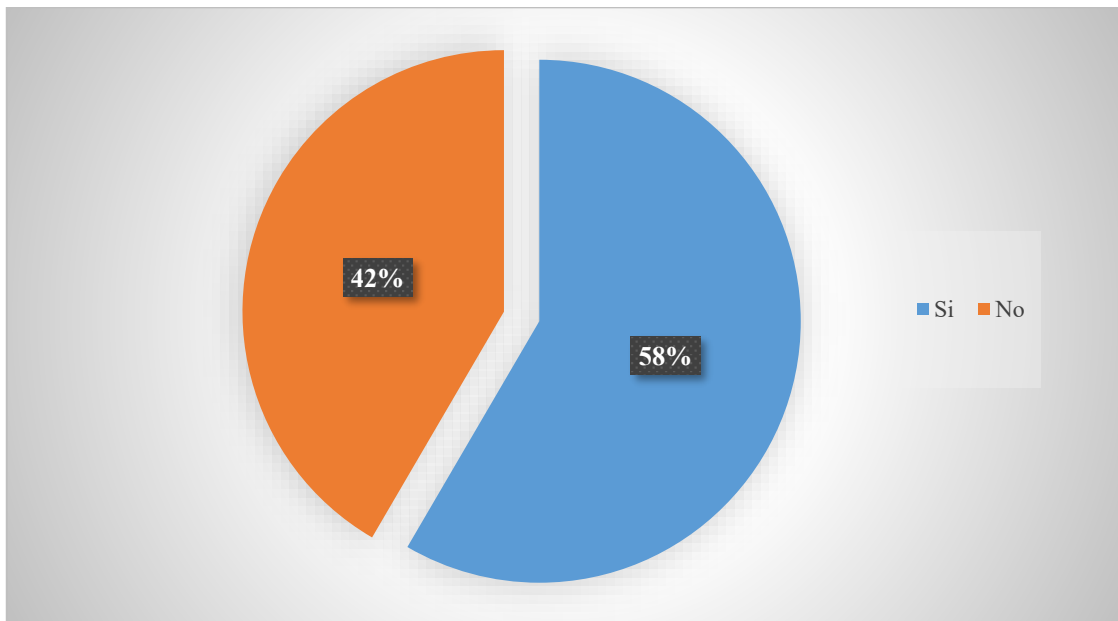


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: La encuesta refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre la calidad de la comunicación interna en el centro, con un 45% de los encuestados como buena. Sin embargo, un 26% considera la comunicación deficiente. Además, solo un 14% calificó la comunicación como muy buena.

Figura 5

¿Se considera usted una persona motivada en su trabajo?

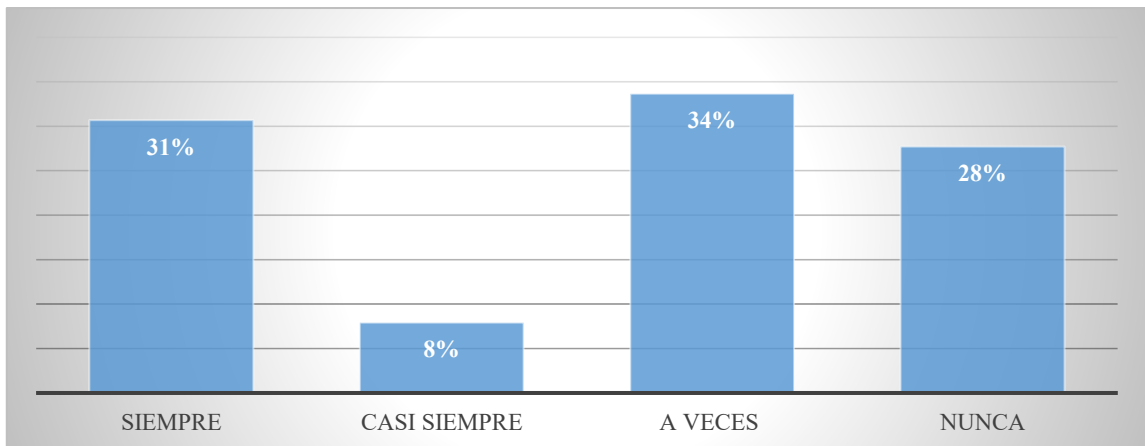


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: Se evidencia un panorama mixto respecto a la motivación laboral en la organización. Si bien un 42% de los encuestados se considera motivado, y un 58% manifestó lo contrario.

Figura 6

¿Considera que las condiciones laborales actuales afectan su desempeño en el centro gerontológico?

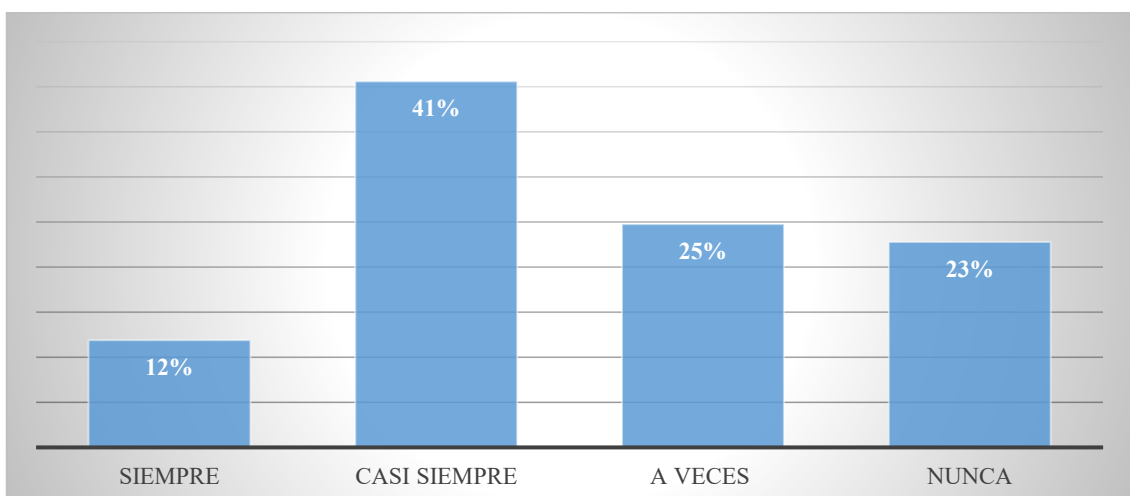


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: Se indica en la figura 6 que una parte significativa de los colaboradores del centro gerontológico (34%) a veces considera que su rendimiento se ve afectado por las condiciones laborales actuales; mientras que un 31% afirmó que dichas condiciones impactan su desempeño siempre. Por otro lado, un 28% mencionó que las condiciones de trabajo "nunca" influyen en su rendimiento.

Figura 7

¿Cree que la institución reconoce de manera adecuada el desempeño laboral de sus colaboradores?

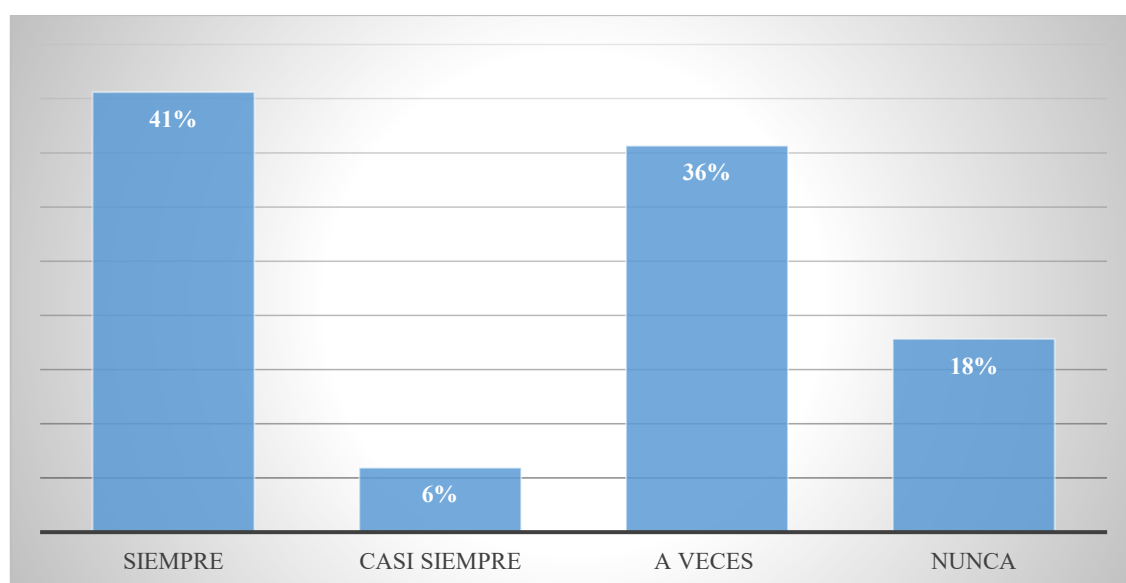


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: Los colaboradores en cuanto al reconocimiento del desempeño laboral de la institución reflejan una percepción dividida. Un 41% señala que el centro gerontológico casi siempre reconoce su desempeño, mientras que un 25% considere que este reconocimiento ocurre solo a veces y un 12% afirme que nunca se siente reconocido.

Figura 8

¿Considera que las políticas de gestión del talento humano mejoran la calidad del servicio en el centro gerontológico?

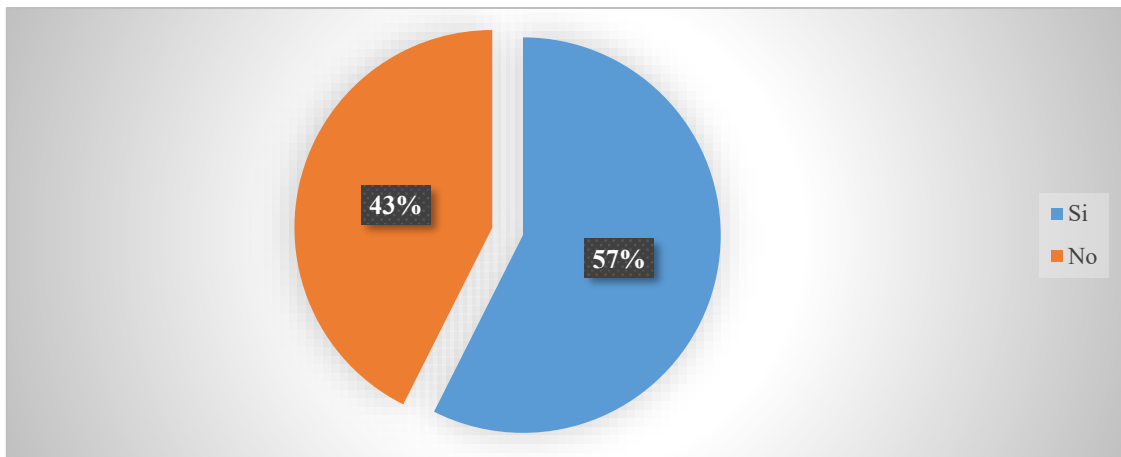


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: La figura 8 refleja una opinión mayoritariamente positiva. El 41% de los colaboradores considera que estas políticas siempre mejoran la calidad del servicio. Sin embargo, un porcentaje del 18% considera que las políticas de gestión del talento humano nunca mejoran la calidad del servicio.

Figura 9

¿Considera que el desempeño laboral en el centro gerontológico ha sido adecuado durante el último año?

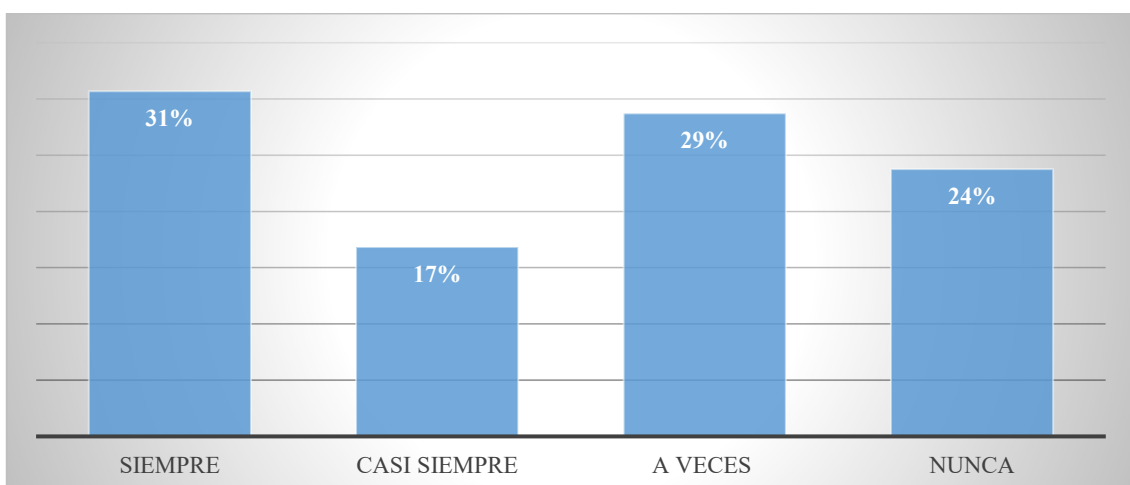


Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: La encuesta muestra que la percepción del desempeño laboral en el centro gerontológico durante el último año existe una opinión dividida entre los empleados. Mientras que el 57% considera que el desempeño ha sido adecuado, un 43% no comparte esta percepción positiva.

Figura 10

¿Cree que las metas individuales están adecuadamente alineadas con los objetivos de la institución?



Nota: Fuente: Encuestas aplicadas en el Centro Gerontológico de Quevedo, 2023. Elaborado por: Autora de la investigación.

Análisis: El gráfico indica que la alineación de las metas individuales con los objetivos institucionales revela un panorama mixto. Un 31% de los encuestados considera que sus metas están siempre alineadas con los objetivos de la institución, y un 17% cree que casi siempre existe alineación. Además, resulta preocupante que un 24% de los encuestados considera que sus metas nunca están alineadas con los objetivos de la institución.

4.3.1.1. Índices de evaluación de desempeño

Se aplicó los medidores de desempeño de acuerdo a los resultados obtenidos, a continuación, se detallan en la tabla

Tabla 8

Matriz de Evaluación del Desempeño Laboral (KPI). Centro Gerontológico de Quevedo, 2023.

KPI	Fórmula aplicada	Frecuencia	Meta deseada	Valor real obtenido	Nivel de desempeño
Cumplimiento de metas	$(45 \text{ metas cumplidas} / 50 \text{ asignadas}) \times 100 = 90\%$	Trimestral	$\geq 90\%$	90%	Alto
Puntualidad y asistencia	$(278 \text{ días asistidos} / 290 \text{ días laborales}) \times 100 = 95.8\%$	Mensual	$\geq 95\%$	95.8%	Alto
Índice de productividad por tarea	$840 \text{ tareas} / 180 \text{ días} = 4.66 \text{ tareas por día}$	Mensual	$\geq 5 \text{ tareas/día}$	4.66	Medio
Nivel de satisfacción laboral	Promedio encuesta = 3.2/5	Semestral	≥ 4.0	3.2	Medio-Bajo
Evaluación por competencias	Promedio supervisores = 3.6/5	Trimestral	≥ 4.0	3.6	Medio
Retroalimentación de supervisores	$(41 \text{ puntos obtenidos} / 100 \text{ máximos}) \times 100 = 41\%$	Trimestral	$\geq 50\%$	41%	Bajo
Cumplimiento en capacitaciones	$(5.5 \text{ asistencias} / 6 \text{ ofrecidas}) \times 100 = 88\%$	Anual	$\geq 90\%$	88%	Alto

Nota: Fuente Centro Gerontológico. Elaborado por la autora.

Análisis: La tabla muestra que los indicadores de desempeño laboral considerados de la encuesta aplicada al personal administrativo del centro gerontológico de Quevedo, revela un rendimiento mixto del personal administrativo. Mismos que alcanzaron niveles altos en tres de los siete indicadores, destacando el cumplimiento de metas (88%), la puntualidad y asistencia (95.8%) y el cumplimiento en capacitaciones (88%), lo que evidencia compromiso y responsabilidad por parte del equipo.

Sin embargo, se identifican brechas importantes: el índice de productividad por tarea (4.66 tareas diarias vs. meta de 5) y la evaluación por competencias (3.8/5 frente a un objetivo de 4.0) reflejan un desempeño medio. Asimismo, el nivel de satisfacción laboral (3.2/5) y la retroalimentación de supervisores (65%) presentan un bajo desempeño.

4.3.2. Correlación de Pearson

Para determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral se plantean las siguientes hipótesis:

- ✓ Ho= la gestión del talento humano y el desempeño laboral no tienen una relación directa
- ✓ Ha= la gestión del talento humano y el desempeño laboral tienen una relación directa

Tabla 9
Correlación de variables

R	Relación	Correlación
R=0	No existe	Mala
0.00<r≤0.20	Muy poco intensa	Pequeña
0.20<r≤0.40	Pequeña	Baja
0.40<r≤0.60	Considerable	Regular
0.60<r≤0.80	Intensa	Alta
0.80<r≤1.00	Muy intensa	Muy alta

Nota: Fuente Prueba de correlación de Pearson en el Software SPSS. Elaborado por la autora.

Condición

- ✓ $p < 0.05$, aceptamos la H_a y rechazamos H_o
- ✓ $p \geq 0.05$, rechazamos la H_a y aceptamos H_o

Tabla 10

Correlación de Pearson de la gestión de TH y el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Gerontológico de Quevedo.

	p	P	N
Gestión TH – Desempeño Laboral	0.124	0.603	20

Nota: Fuente Prueba de correlación de Pearson en el Software SPSS. Elaborado por la autora.

Análisis: Se acepta la hipótesis alterna, ya que el valor de p es mayor a 0.05, lo que indica que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Centro Gerontológico de Quevedo. Esta relación es directa, aunque de magnitud reducida, lo que significa que una gestión inadecuada del talento humano se asocia con un bajo o limitado desempeño laboral por parte de los colaboradores de la institución.

4.3.3. Discusión del objetivo 3

El personal administrativo del centro Gerontológico de Quevedo, a través de la encuesta aplicada se destaca que el 88% de los colaboradores afirma recibir capacitación profesional constante, lo cual es coherente con el resultado del KPI que reporta un 88% de cumplimiento en capacitaciones. Esta práctica está alineada con lo planteado por Castro et al (2020) quienes resaltan que la capacitación continua fortalece las competencias individuales, aumentando la eficiencia y calidad del servicio. Asimismo, investigaciones como la de Mero & Yoza (2024) en centros de atención gerontológica

revelan que la formación permanente es un factor clave para el desarrollo profesional y el desempeño organizacional.

Respecto a la evaluación del desempeño, el 65% considera que estas son justas y objetivas, aunque el KPI correspondiente muestra un resultado promedio de 3.6/5, clasificado como desempeño medio. Según estudios de Heredia & Narváez, (2021) una retroalimentación adecuada es esencial para fomentar la mejora continua y la motivación del talento humano. En cuanto a la comunicación interna, el 45% de los participantes la califica como buena. De acuerdo con López y Ramírez (2022), la comunicación interna efectiva no solo promueve la cohesión del equipo, sino que también impacta en la claridad de objetivos, la coordinación de tareas y la toma de decisiones.

La motivación laboral presenta un escenario dividido: el 42% de los trabajadores se siente motivado, frente a un 58% que no. Este resultado se ve reflejado en el KPI del nivel de satisfacción laboral, que obtuvo un promedio de 3.2/5, valor considerado medio-bajo. Según la teoría de las necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Herzberg, factores como el reconocimiento, las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo influyen directamente en la motivación y el desempeño (Guzman et al., 2021).

Las condiciones laborales también son un punto crítico, pues el 31% indica que siempre afectan su rendimiento, y un 34% que a veces lo hacen. Este factor guarda relación con el bajo nivel de satisfacción laboral y con la percepción dividida sobre el reconocimiento institucional, donde solo el 41% considera que su trabajo es reconocido casi siempre. Estudios recientes, como el de Garcés et al (2021) evidencian que la percepción de justicia y reconocimiento dentro de las organizaciones incide positivamente en la productividad y el compromiso.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Cualquier hecho que enfrentes no es tan importante como tu actitud hacia él, ya que eso determina tu éxito o fracaso”.

Norman Vincent Peale

5.1. CONCLUSIONES

- Se concluye que la GTH en el Centro Gerontológico de Quevedo presenta deficiencias que limitan su efectividad e incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo. Entre las principales debilidades se identifican la ausencia de un proceso de selección basado en competencias, la falta de una planificación de capacitación, la carencia de un sistema continuo de evaluación del desempeño y la escasa aplicación de políticas de reconocimiento institucional. Esto refleja una gestión funcional y más orientada al cumplimiento administrativo que al desarrollo integral del talento dentro de la institución.
- También se concluye que el Centro Gerontológico de Quevedo ha implementado ciertos mecanismos orientados a fortalecer la cultura organizacional y el desarrollo profesional, aún persisten brechas que limitan su efectividad en el desempeño laboral. Entre ellas se destacan las deficiencias en la comunicación interna, la ausencia de estrategias para el reconocimiento del personal y la falta de especialización en los programas de capacitación evidencian una cultura organizacional débil.
- Además, se concluye que la GTH influye en el desempeño laboral del personal centro gerontológico de Quevedo, dado que la alta participación en procesos de capacitación (88%), el cumplimiento en puntualidad y asistencia (95.8%) reflejan fortalezas organizacionales en el desarrollo de competencias. La baja satisfacción laboral (3.2/5) y la percepción de injusticia en evaluaciones y procesos de selección. La correlación positiva (0.6) evidencia que entre la GTH y desempeño laboral respalda que estos componentes no operan de forma aislada, sino que están interrelacionados de manera directa.

5.2. RECOMENDACIONES

- Para fortalecer la GTH, Se recomienda transformar la gestión del talento humano del Centro Gerontológico de Quevedo hacia un modelo estratégico e integral que priorice la selección por competencias, la capacitación planificada, evaluaciones objetivas y políticas de reconocimiento efectivas, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral, optimizar los recursos institucionales y garantizar una atención de calidad a la población adulta mayor.
- Al identificar los factores clave de la gestión del talento humano, se recomienda fortalecer la cultura organizacional del Centro Gerontológico de Quevedo mediante la implementación de estrategias integrales que mejoren la comunicación interna, promuevan la creatividad y aseguren procesos de capacitación especializada y pertinente. Estableciendo canales efectivos de retroalimentación, espacios de innovación colaborativa y programas formativos alineados con las funciones técnicas del personal, permitiendo un entorno laboral motivado y de excelente servicio.
- Se recomienda consolidar una GTH más estratégica e integrada, que potencie las fortalezas existentes como; la alta participación en capacitaciones y el cumplimiento de indicadores clave. Por lo tanto, rediseñar los procesos de evaluación y selección bajo criterios de transparencia y equidad, así como implementar acciones específicas para elevar la satisfacción laboral, permitirá maximizar el impacto positivo de la GTH en el rendimiento del personal, consolidando un entorno organizacional más justo, eficiente y orientado al logro de resultados.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. H. (2021). Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en una empresa de hidrocarburos. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 93.
- Chiavenato. (2021). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill.
- Cienfuegos, R. B. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor Agregado, Revista Científica de Administración*.
- Dessler, G. (2020). *Recursos humanos: Gestión del capital humano*. Mexico: Pearson .
- Gómez-Mejía, L. R. (2020). *Gestión de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Gutiérrez, B. (2022). La evolución del concepto de envejecimiento y vejez ¿Por fin hablaremos de salud en vejez en el siglo XXI. *Salutem Scientia Spiritus*, 16.
- Lechuga-Cardozo, K. P.-M. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Redalyc Revista EAN*.
- Lucas, C. F., & Ureta., F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Redalyc*.
- Meza, M. d. (2019). CENTROS INTEGRALES PARA LA ATENCIÓN DEL ADULTO MAYOR: UNA. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Mondy, R. W. (2021). *Human resource management*. Pearson.
- Morris, S. S. (2022). *Managing human resources*. Canada: Cengage Learning.
- Noe, R. A. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill.
- Reyes Calderon, M. H. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de . *PRO SCIENCES: REVISTA DE PRODUCCION, CIENCIAS E INVESTIGACION*.
- Robbins, S. P. (2020). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Education.

- Werner, J. M. (2021). *Human resource development*. Cengage Learning.
- Alvarado, N. P., & Morejón, M. E. (2023). Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con El Desempeño Laboral: Municipio Pedro Carbo. *Ciencia y Desarrollo*, 26(4), 109. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2507>
- Andrade, E. (2020). Características de la percepción del bienestar laboral y personal de los trabajadores de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS) sobre las prácticas de gestión de talento humano, en el período diciembre 2018 - agosto 2019. *Sociología*, 19(5).
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2022). *LEY ORGÁNICA DE SALUD*. Evolución Jurídica. <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3426>
- Atoche, M. Á., Ladera, M., García, D. V., Medina, C. G., Atoche, P., & Atoche, J. H. (2024). Human Talent Management in the Development of Work Skills in the Framework of the Sdg in a Hospital in Peru. *Journal of Lifestyle and SDG'S Review*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01958>
- Aucca, J., Atajo, J., Visa, S., & Quispe, F. (2024). La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior. *Revista de Climatología*, 24, 1530–1537. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1530-1537>
- Bravo, L. M., Arenas, J. L., Castillo, F. E., & Diaz, M. F. (2024). Digital transformation strategies in governmental environments. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1285–1299. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.20>
- Carrillo, L. A. (2023). Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura. *Universidad Católica De Santiago De Guayaquil*, 1–125. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21396/1/T-UCSG-POS-MGTH->

54%29.pdf

- Castro, A., Alvarado, W., Romero, J., & Mondragón, D. (2021). Las relaciones interpersonales en el desempeño laboral docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6184–6196. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.766
- Castro, K. V., Luna, K. A., & Erazo, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 22(1), 184–203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Correa, R. (2010). *Reglamento General A La Ley Orgánica Del Servicio Público*. Ministerio de Finanzas Del Ecuador. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/REGLAMENTO_LEY_SERVICIO_PUBLICO.pdf
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, 45(1), 58–81. [https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.14482/pege.45.10617](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.14482/pege.45.10617)
- Del Pozo, H. E. (2016). *Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP*. Lexis Finder. <https://bit.ly/2YRUynJ>
- Estrada, L., & Yarlequé, Y. (2022). “Gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral en la agencia BCP Miraflores, 2021” Tesis. In *Universidad Científica de Sur*. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/2811>
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2017). Productivity and its factors: impact on organizational improvement. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47–60. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1897>
- Gonzalez, G. W. de J., & Vilchez, P. R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales Factors of the

- labor performance of the administrative personnel in. *Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portuga*, 1(51), 54–74.
<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Guzman, L., Alarxón, S., & García, G. (2021). Teoria De Factores De Herzberg. *Mundo Recursivo. Revista Científica*, 4(1), 25–48.
<https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/101>
- Heredia, M. A., & Narváez, C. I. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 213. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288>
- INEC. (2020). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*.
- Jiménez, R., Dalmau, J., Gargallo, E., & Arriscado, D. (2009). Factores asociados al rendimiento académico de los adolescentes de La Rioja (España): hábitos de vida, indicadores de salud y factores sociodemográficos. *International Journal of Pediatric Obesity*, 4(1), 2–27. <https://doi.org/DOI: 10.1080/17477160802315010>
- Lizárraga, G., Pérez, A. Y., & López, H. M. (2022). Calidad de Vida en el Trabajo: Un Modelo de Desarrollo Organizacional en una Empresa Comercial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4750–4768.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2974
- López, P. F., Fernández, I. C., Cuenca, L. R., Cervera, J. M., Bray, S. R., & Solá, B. (2015). La eficacia de rol, la claridad de rol y el rendimiento en jóvenes futbolistas. *Revista de Psicología Del Deporte*, 24(2), 265–271.
<file:///C:/Users/ASUS/Downloads/2015.FabraCastilloRodenasMercedeBrayBalaguer RPD.pdf>
- Madero, S. (2019). Modelo de Retención Laboral de Millennials , desde la Perspectiva

- Mexicana. *Investigacion Administrativa*, 48(124).
<https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Madero, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1–18.
<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Manzo, J. (2022). El Legado. *Empresa Familiar y Familia Empresaria*, 1(2), 210–219.
<https://doi.org/10.2307/j.ctv2p7j4nb.27>
- Martínez, I., Reyes, D., & Rosero, F. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Lexis Finder. <https://doi.org/10.17163/alt.v2n2.2007.04>
- Merchán, A. M., & Vera, A. del R. (2022). Teorías De Motivación Y Su Relación En El Ámbito Laboral. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 10(2), 82–86.
- Mero, A., & Yoza, N. (2024). Gestión administrativa en el desempeño laboral del departamento de talento humano , gad montecristi. *Ciencia y Desarrollo . Universidad Alas Peruanas*, 27(3), 89–101.
- Morán, C., & Menezes, E. (2016). La Motivación De Logro Como Impulso Creador De Bienestar: Su Relación Con Los Cinco Grandes Factores De La Personalidad. *International Journal of Developmental and Educational Psychology. Revista INFAD de Psicología.*, 2(1), 31. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2016.n1.v2.292>
- Olivera, E., Mattos, M. A., Evaristo, T., & Tuesta, L. V. (2024). General Occupational Well-being of Dentists Working in the Ministry of Health and Regional Governments of Peru During the COVID-19 Pandemic. *Iatreia*, 37(3), 300–310.
<https://doi.org/10.17533/udea.iatreia.229>
- Olivos, M., Olivos, M., Cortes, F., & Campos, J. (2023). Perspectivas de la gestión del

- talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIX(1), 277–288. <https://doi.org/10.31876/rsc.v29i1.39752>
- Ortigoza, A., Prchal, A., & Canova-Barrios, C. J. (2024). Trayectorias académicas de estudiantes de la Licenciatura en Enfermería de la Universidad Nacional de Tucumán a través del análisis de indicadores de rendimiento académico. *Enfermería Global*, 23(2), 390–409. <https://doi.org/10.6018/eglobal.600331>
- Pereira, T., & Portilla, I. (2024). La gestión de la marca corporativa. Una propuesta de modelo de análisis de gestión. Caso Atresmedia TV. *Revista Latina de Comunicación Social*, 1(83), 1–15. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2025-2309>
- Proaño, M. (2017). *Código del trabajo, Dirección del Trabajo*. Registro Oficial Suplemento. <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/09/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Job satisfaction: A literature review of its main antecedents. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3–18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. *Revista Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189–208. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Ramos, E., Mogollón, F., Santur, L., & Cherre, I. (2020). El modelo Servperf como herramienta de evaluación de la calidad de servicio en una empresa. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 417–423. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-417.pdf>
- Ruiz, B., & Sánchez, K. (2021). Gestión estratégica y cumplimiento de metas en el contexto de la emergencia sanitaria en la provincia del dorado. *Ciencia Latina*

- Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8822–8855.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.957
- Ruiz, E., Choy, W., & Alejandría, C. A. (2023). Gestión de procesos y cumplimiento de metas institucionales del IESTP Nor Oriental de la Selva, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 5274–5289.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4829
- Solano, V. V., Cavero, H. N., Chalco, F. T., & Nuñez, L. A. (2023). Human talent management strategies in small and medium-sized Peruvian enterprises. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(10), 954–966. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.6>
- Valarezo, Lady, Ramó, D., Borja, D., & Matamoros, C. (2024). Gestión Administrativa de Organizaciones Financieras de Machala e Incidencia en el Desempeño del Talento Humano. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 700–715.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.1819>
- Vargas, K., Jurado, E., Talla, M., Huamán, J., Campos, M., & Campos, S. (2024). La gestión del talento humano en la esfera académica Ante el reto de las tecnologías de la información y de la comunicación. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual*, 16(2), 41–52.
<https://visualcompuplications.es/revVISUAL/article/view/5196>
- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El Liderazgo de los Gerentes de las PYMES de Machala. *Revista Científica Universidad y Sociedad*, 8, 150.
- Alvarado, N. P., & Morejón, M. E. (2023). Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con El Desempeño Laboral: Municipio Pedro Carbo. *Ciencia y Desarrollo*, 26(4), 109. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2507>
- Andrade, E. (2020). Características de la percepción del bienestar laboral y personal de

- los trabajadores de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS) sobre las prácticas de gestión de talento humano, en el período diciembre 2018 - agosto 2019. *Sociología*, 19(5).
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2022). *LEY ORGÁNICA DE SALUD*. Evolución Jurídica. <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3426>
- Atoche, M. Á., Ladera, M., García, D. V., Medina, C. G., Atoche, P., & Atoche, J. H. (2024). Human Talent Management in the Development of Work Skills in the Framework of the Sdg in a Hospital in Peru. *Journal of Lifestyle and SDG'S Review*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01958>
- Aucca, J., Atajo, J., Visa, S., & Quispe, F. (2024). La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior. *Revista de Climatología*, 24, 1530–1537. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1530-1537>
- Bravo, L. M., Arenas, J. L., Castillo, F. E., & Diaz, M. F. (2024). Digital transformation strategies in governmental environments. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1285–1299. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.20>
- Carrillo, L. A. (2023). Análisis de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de un Centro Gerontológico del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura. *UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL*, 1–125. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21396/1/T-UCSG-POS-MGTH-54%29.pdf>
- Castro, A., Alvarado, W., Romero, J., & Mondragón, D. (2021). Las relaciones interpersonales en el desempeño laboral docente. *Ciencia Latina Revista Científica*

- Multidisciplinar*, 5(4), 6184–6196. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.766
- Castro, K. V., Luna, K. A., & Erazo, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 22(1), 184–203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Correa, R. (2010). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO*. Ministerio de Finanzas Del Ecuador. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/REGLAMENTO_LEY_SERVICIO_PUBLICO.pdf
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, 45(1), 58–81. [https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.14482/pege.45.10617](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.14482/pege.45.10617)
- Cuenca, X. A., & Moreira, J. N. (2022). *Evaluación Del Servicio Que Brinda La Dirección De Desarrollo Social Del Gobierno Autónomo Descentralizado*. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1998/1/TIC_AP42D.pdf
- Cunha, N. F., Sousa, M. de F. A., Frota, P. S., Lopes, K. de S., & Fernandes, A. P. G. (2021). Factores presentes na satisfação dos usuários na Atenção Básica. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*, 25, 1–15. <https://doi.org/10.1590/interface.200516>
- Del Pozo, H. E. (2016). *Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP*. Lexis Finder. <https://bit.ly/2YRUynJ>
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2017). Productivity and its factors: impact on organizational improvement. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47–60.

<https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1897>

Frías Pérez, E. A. (2021). Gestión Del Talento Humano Y Calidad De Vida Laboral En El Sector Calzado. *Revista Enfoques*, 5(18), 103–121.

<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i18.111>

Garcés, C., Londoño, I., Méndez, K., & Martínez, J. (2021). Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las organizaciones. *Revista de Fundacion Universitaria Luis Amigó*, 3(1), 108–115.

<https://revistas.ucatolicaluisamigo.edu.co/index.php/RFunlam/article/download/1898/1514/7475#:~:text=La retención de empleados hace,8>

Gonzalez, G. W. de J., & Vilchez, P. R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales Factors of the labor performance of the administrative personnel in. *Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portuga*, 1(51), 54–74.

<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>

Guzman, L., Alarxón, S., & García, G. (2021). Teoria De Factores De Herzberg. *Mundo Recursivo. Revista Científica*, 4(1), 25–48.

<https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/101>

Heredia, M. A., & Narváez, C. I. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 213. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288>

INEC. (2020). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*.

Lizárraga, G., Pérez, A. Y., & López, H. M. (2022). Calidad de Vida en el Trabajo: Un

- Modelo de Desarrollo Organizacional en una Empresa Comercial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4750–4768.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2974
- Martínez, I., Reyes, D., & Rosero, F. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Lexis Finder. <https://doi.org/10.17163/alt.v2n2.2007.04>
- Mero, A., & Yoza, N. (2024). GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO , GAD MONTECRISTI. *Ciencia y Desarrollo . Universidad Alas Peruanas*, 27(3), 89–101.
- Meza, A. A., Ambrosio, J. K., Pariona, D., Romero, C., Tello, D. A., Torres, F., & Silva, J. M. (2024). Transformando la experiencia ciudadana : Análisis de la calidad de servicio y satisfacción en la oficina de atención al ciudadano de una municipalidad de la Selva Central , Perú 2022 Resumen Introducción. *Revista Multidisciplinaria Del Saber*, 2(98), 1–12.
- Olivera, E., Mattos, M. A., Evaristo, T., & Tuesta, L. V. (2024). General Occupational Well-being of Dentists Working in the Ministry of Health and Regional Governments of Peru During the COVID-19 Pandemic. *Iatreia*, 37(3), 300–310.
<https://doi.org/10.17533/udea.iatreia.229>
- Olivos, M., Olivos, M., Cortes, F., & Campos, J. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIX(1), 277–288. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39752>
- Ortigoza, A., Prchal, A., & Canova-Barrios, C. J. (2024). Trayectorias académicas de estudiantes de la Licenciatura en Enfermería de la Universidad Nacional de

- Tucumán a través del análisis de indicadores de rendimiento académico. *Enfermería Global*, 23(2), 390–409. <https://doi.org/10.6018/eglobal.600331>
- Pereira, T., & Portilla, I. (2024). La gestión de la marca corporativa. Una propuesta de modelo de análisis de gestión. Caso Atresmedia TV. *Revista Latina de Comunicación Social*, 1(83), 1–15. <https://doi.org/10.4185/rles-2025-2309>
- Proaño, M. (2017). *Código del trabajo, Dirección del Trabajo*. Registro Oficial Suplemento. <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/09/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Job satisfaction: A literature review of its main antecedents. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3–18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. *Revista Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189–208. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Ríos, M. I., García, M., Sabuco, E. de los A., Carrillo, C., & Martínez, M. E. (2021). An exploratory study of the relationship between resilience, academic burnout and psychological health in nursing students. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 12(1).
- Ruiz, B., & Sánchez, K. (2021). Gestión estratégica y cumplimiento de metas en el contexto de la emergencia sanitaria en la provincia del dorado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8822–8855. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.957

- Sigui, S., Lara, D., & Poveda, E. (2023). Clima organizacional en el gobierno autónomo descentralizado municipal cantón Latacunga. *Artículo Original. Revista Killkana Sociales.*, 7(3), 129–140.
https://killkana.ucacue.edu.ec/index.php/killkana_social/article/view/1422/1592
- Solano, V. V., Cavero, H. N., Chalco, F. T., & Nuñez, L. A. (2023). Human talent management strategies in small and medium-sized Peruvian enterprises. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(10), 954–966.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.6>
- Vaca, V., & Cedeño, F. (2022). Motivación hacia la práctica de actividades físicas en asistentes del centro gerontológico las Piñas del Cantón Milagro. *Revista de Ciencia y Tecnología En La Cultura Física*, 17(3), 961–973.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522022000300961&lang=es
- Vargas, K., Jurado, E., Talla, M., Huamán, J., Campos, M., & Campos, S. (2024). La gestión del talento humano en la esfera académica Ante el reto de las tecnologías de la información y de la comunicación. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual*, 16(2), 41–52.
<https://visualcompublishations.es/revVISUAL/article/view/5196>
- Vásquez, J., Ramirez, R., Terán, N., & Palomino, G. (2020). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano Organizational climate in the Latin American public sector. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 2215(5), 1157–1170.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>

ANEXOS

Anexo 1. Certificado del sistema anti plagio (COMPILATIO).



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

Quevedo, 5 de marzo del 2025

Ing. Byron Oviedo, PhD
DECANO DE LA FACULTAD DE POSGRADO UTEQ
Presente. -

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me permito llegar a su autoridad los resultados obtenidos en el análisis de la plataforma COMPILATIO, con relación al trabajo del proyecto de investigación titulado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO GERONTOLÓGICO DE QUEVEDO, 2023”**. Realizado por la **ING. LOURDES KATHERINE VILLON RIPALDA**, portador de la cédula de identidad N° **125005346-7** postgradista de la maestría en Gestión Pública. El informe avala un 93% de originalidad y un 7% de similitud, cuyo resultado del análisis es el que detallo a continuación:



Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
GINA DEL PILAR RENDON GUERRA

ING. Gina del Pilar Rendon Guerra, MGE
DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Anexo 2. Autorización para la investigación dirigida a la Directora Distrital 12D03 del MIES.

Quevedo, 24 de septiembre del 2024

Ing.
MARTHA HOYOS PASQUEL
DIRECTORA DISTRITAL 12D03
En su despacho. -

De mis consideraciones

En mi calidad de estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me encuentro desarrollando mi proyecto de titulación Titulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO GERONTOLÓGICO DE QUEVEDO, 2024.", me permito solicitar a usted de la manera más comedida, se me facilite información, realizar entrevistas al Jefe del Departamento de Talento Humano y al personal administrativo, tomar algunas fotografías en las instalaciones de la empresa, cabe indicar que la información es estrictamente con fines académicas.

Agradecemos de antemano su pronta atención presente.

Atentamente



Ing. Villon Ripalda Lourdes Katherine
Estudiante de Maestría en Gestión Pública

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Ministerio
de Inclusión
Económica y Social
DIRECCIÓN DISTRITAL 12D03 MOGACHE-QUEVEDO MIES
RECIBIDO
FECHA: 24-09-2024 HORA: 11:19
FIRMA: 

Anexo 3. Entrevista dirigida al jefe departamental de talento humano del Centro Gerontológico

ENTREVISTA

Objetivo: Conocer cuáles son los procesos de gestión de talento humano que se aplican en el Centro Gerontológico de Quevedo.

Instrucción: Responder según su experiencia

Dirigido a: Jefe de Talento Humano

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA	ANÁLISIS
GESTION DE PROCESOS			
1	¿Qué procesos de gestión de talento humano se desarrollan actualmente en el Centro Gerontológico de Quevedo y cómo contribuyen a la motivación del personal?		
2	¿Qué estrategias utiliza el Centro para la selección y contratación del personal, y cómo se vinculan con el perfil por competencias requeridas?		
3	¿Con qué frecuencia y bajo qué criterios se implementan programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal administrativo?		
4	¿Qué mecanismos de evaluación de desempeño se aplican y cómo se consideran estos resultados para el reconocimiento o mejora del clima laboral?		
5	¿Existen políticas o acciones concretas que fomenten el reconocimiento del personal por su desempeño o compromiso institucional?		
6	¿Cómo influye la gestión del talento humano en la permanencia o rotación del personal administrativo en el Centro?		
7	¿Qué tipo de liderazgo predomina en la institución y cómo incide en la satisfacción laboral del equipo?		
RETENCIÓN DEL PERSONAL			
8	¿Qué tiempo promedio se mantiene los colaboradores en esta institución?		
9	¿Cuáles son las estrategias que aplica para la retención de personal?		
10	¿Existe planes de desarrollo profesional dentro del centro gerontológico? ¿Cuáles son?		

Anexo 4. Entrevista dirigida al personal técnico del Centro Gerontológico

ENTREVISTA

Objetivo: Establecer los factores de la gestión de talento humano que afectan el desempeño laboral e inciden en la satisfacción del adulto mayor.

Instrucción: Responder según su experiencia.

Dirigido a: Personal Técnico.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
Clima y Cultura Organizacional		
¿Crees que los valores organizacionales están claros y son compartidos por todos los empleados?		
¿La institución fomenta la creatividad y la innovación entre sus empleados?		
¿Considera que los colaboradores comparten un nivel similar de compromiso?		
¿Realizan planificación de recursos?		
¿Siente que existe una buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización?		
¿Cómo evalúas la efectividad de la comunicación dentro del equipo de trabajo?		
Conocimiento De Trabajo, Procedimientos y Formación		
¿Qué conocimientos específicos se necesita para realizar su trabajo de manera eficiente?		
¿Qué procedimientos de calidad o seguridad se aplica regularmente en su trabajo?		
¿Cómo contribuye a alcanzar los objetivos de la institución?		
¿Considera que la capacitación que ha recibido en la empresa ha sido suficiente para sus tareas?		
¿Qué habilidades o conocimientos crees que te hacen destacar en tu trabajo?		
¿Cómo maneja situaciones en las que no tienes el conocimiento necesario para completar una tarea?		

Anexo 5. Encuesta dirigida al personal administrativo.

ENCUESTA

Objetivo: Medir los niveles de desempeño laboral del personal administrativo en relación con las prácticas de gestión de talento humano.

Instrucción: Marque según corresponda su respuesta.

Dirigido a: Personal Administrativo.

N°	PREGUNTAS	ESCALA			
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1	¿Con qué frecuencia recibe capacitación profesional?	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
2	¿Qué tan satisfecho está con los procesos de selección y contratación en el Centro?	Satisfecho	Muy satisfecho	Muy insatisfecho	Insatisfecho
3	¿Considera que las evaluaciones de desempeño son justas y objetivas?	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	¿Cómo evalúa la calidad de la comunicación interna en el centro?	Buena	Muy buena	Regular	Deficiente
5	¿Se considera usted una persona motivada en su trabajo?	Si	No		
6	¿Considera que las condiciones laborales actuales afectan su desempeño en el centro gerontológico?	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
7	¿Cree que la institución reconoce de manera adecuada el desempeño laboral de sus colaboradores?	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
8	¿Considera que las políticas de gestión del talento humano mejoran la calidad del servicio en el centro gerontológico?	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
9	¿Considera que el desempeño laboral en el centro gerontológico ha sido adecuado durante el último año?	Si	No		
10	¿Cree que las metas individuales están adecuadamente alineadas con los objetivos de la institución?	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca

Anexo 6: Fotografías del Centro Gerontológico de Quevedo.





Anexo 7. Evidencias de la entrevista realizada a los colaboradores del Departamento de Talento Humano del CGQ.



Anexo 8: Ubicación del Centro Gerontológico de Quevedo.

