



Doi: <https://doi.org/10.70577/ASCE/733.756/2025>

Recibido: 2025-03-25

Aceptado: 2025-04-27

Publicado: 2025-05-31

Gestión Estratégica del Talento Humano y su Rol en el Desarrollo Organizacional: Un Estudio de Caso en el Sector de la Salud

Strategic Human Talent Management and Its Role in Organizational Development: A Case Study in the Health Sector

Autores

Mariuxi Andrea Villalva Morán

<https://orcid.org/0009-0004-2460-5773>

mariuxivillalva01@gmail.com

Universidad Estatal de Milagro

Milagro - Ecuador

María de los Angeles Mata Gómez

<https://orcid.org/0009-0006-9210-0974>

matamaria646@gmail.com

Universidad Estatal de Milagro

Milagro - Ecuador

Mario Alfredo Fernández Solís

<https://orcid.org/0009-0001-9648-3670>

mfernandezs@unemi.edu.ec

Universidad Estatal de Milagro

Milagro – Ecuador

Cómo citar

Villalva Morán, M. A., Mata Gómez, M. de los A., & Fernández Solís, M. A. (2025). Gestión Estratégica del Talento Humano y su Rol en el Desarrollo Organizacional: Un Estudio de Caso en el Sector de la Salud. *ASCE*, 4(2), 733–756. <https://doi.org/10.70577/ASCE/733.756/2025>

Resumen

El presente estudio analiza la relación entre la gestión estratégica del talento humano (GTH) y el desarrollo organizacional en el Hospital IESS Teodoro Maldonado Carbo de Guayaquil. Se utilizó un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental, con una muestra probabilística de 254 funcionarios administrativos. A través de encuestas estructuradas y el análisis de correlación de Spearman, se identificó una relación directa y significativa entre los procesos de GTH —selección, colocación, capacitación, compensación, evaluación y retención del personal— y el desarrollo institucional. Los resultados revelaron una alta correlación global ($r = 0,737$; $p < 0,01$), destacando especialmente la retención de talento ($r = 0,809$) y la evaluación del desempeño ($r = 0,700$) como factores clave. Se concluye que la eficacia de la GTH incide positivamente en la eficiencia organizacional, la calidad del servicio hospitalario y la estabilidad institucional, evidenciando la necesidad de implementar estrategias integrales que fortalezcan el capital humano en el sector salud.

Palabras clave: Gestión Del Talento Humano, Desarrollo Organizacional, Sector Salud, Hospital Público, Correlación.

Abstract

This study analyzes the relationship between strategic human talent management (HTM) and organizational development at the IESS Teodoro Maldonado Carbo Hospital in Guayaquil. A quantitative, correlational, and non-experimental approach was used, with a probabilistic sample of 254 administrative staff members. Through structured surveys and Spearman correlation analysis, a direct and significant relationship was identified between HTM processes—selection, placement, training, compensation, evaluation, and staff retention—and institutional development. The results revealed a high overall correlation ($r = 0.737$; $p < 0.01$), with talent retention ($r = 0.809$) and performance evaluation ($r = 0.700$) standing out as key factors. The study concludes that effective HTM positively impacts organizational efficiency, the quality of hospital services, and institutional stability, highlighting the need to implement comprehensive strategies to strengthen human capital in the health sector.

Keywords: human talent management, organizational development, health sector, public hospital, correlation.

Introducción

La gestión del talento humano (GTH) es un factor determinante en la eficiencia y el desarrollo organizacional de las instituciones de salud (Chiavenato, 2008). En el contexto del Hospital IESS Teodoro Maldonado Carbo, la inadecuada selección y formación del personal administrativo ha generado deficiencias en la atención hospitalaria, afectando la satisfacción de los pacientes y el desempeño de los empleados (Santos, 2016). La gestión de los recursos humanos en entornos hospitalarios requiere una estrategia integral que considere tanto los factores técnicos como los humanos, con el objetivo de asegurar la eficacia de los servicios de salud y promover un ambiente organizacional favorable.

El presente estudio busca establecer la relación entre la GTH y el desarrollo organizacional, considerando variables como selección de personal, capacitación, motivación laboral y retención de talento. Diversas investigaciones han demostrado que una gestión eficiente del capital humano impacta directamente en la productividad y estabilidad institucional (Fernández & Guevara, 2015). Además, la rotación de personal, la falta de capacitación continua y la ausencia de incentivos adecuados pueden generar un ambiente laboral desfavorable, afectando el desempeño general de la organización. Por lo tanto, resulta fundamental analizar los factores que influyen en la GTH dentro del hospital y proponer estrategias de mejora que permitan optimizar la gestión organizacional.

Realidad Problemática

La Seguridad Social en Ecuador tiene sus raíces en 1928 con la promulgación del Decreto Ejecutivo No. 18, bajo la presidencia del Dr. Isidro Ayora. Esta legislación sentó las bases de los sistemas de retiro y montepío para empleados públicos, militares y bancarios, consolidándose posteriormente en el Fondo de Pensiones (Sasso, 2011). Desde entonces, la protección social ha evolucionado hasta convertirse en un derecho fundamental para los trabajadores ecuatorianos.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es la entidad responsable de administrar el seguro social obligatorio. Su labor se basa en principios de equidad, solidaridad y eficiencia, asegurando la cobertura de prestaciones médicas y económicas a sus afiliados (IESS, 2017). No obstante, a pesar de los avances normativos y administrativos, persisten problemas en la gestión del talento humano en las unidades de salud del IESS, impactando la calidad del servicio hospitalario.

Una de las estrategias recientes para mejorar la atención médica en el país es la acreditación de hospitales del IESS conforme a estándares internacionales de calidad y seguridad del paciente. Desde 2016, un total de 20 unidades de salud han iniciado un proceso de certificación, buscando optimizar la gestión hospitalaria y garantizar servicios de excelencia (IESS, 2016). Sin embargo, estas iniciativas han enfrentado obstáculos, especialmente en lo que respecta a la adecuada planificación del talento humano.

La eficiencia organizativa en hospitales depende, en gran medida, de la calidad del capital humano. Como señala Tordesillas (2009), la gestión del talento humano es un componente estratégico para el éxito institucional, dado que influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción laboral del personal. Chiavenato (2008) resalta que una gestión efectiva del talento humano involucra procesos como la selección de personal, el desarrollo de competencias, la evaluación del desempeño y la retención de talento.

El Hospital IESS Teodoro Maldonado Carbo enfrenta diversas problemáticas en este ámbito. La falta de planificación en la gestión del talento humano ha generado dificultades en la contratación y formación del personal administrativo, lo que repercute en la eficiencia de la institución. A esto se suman problemas de alta rotación de empleados y deficiencias en la implementación de incentivos laborales que motiven la permanencia y el compromiso de los trabajadores.

La consecuencia directa de estos problemas es una disminución en la calidad del servicio hospitalario. La rotación constante del personal, sumada a la falta de formación y evaluación de desempeño, genera inconsistencias en la atención al paciente y dificulta la consolidación de equipos de trabajo eficientes. Si estos problemas no se abordan de manera oportuna, se corre el riesgo de un colapso organizativo, afectando tanto al personal como a los pacientes que dependen de los servicios de salud pública.

Ante este escenario, se hace imperativo el diseño de estrategias que optimicen la gestión del talento humano en el hospital. Estas estrategias deben enfocarse en la planificación de recursos, la capacitación continua, la estabilidad laboral y la implementación de incentivos que fomenten un ambiente organizacional positivo y eficiente.

Trabajos Previos

Diversos estudios han abordado la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en instituciones de salud. Mercado Chavarriaga, Moreno

Martínez y Peña Carrillo (2013) realizaron una investigación en la E.S.E. Hospital Universitario del Caribe, con el objetivo de caracterizar el área de gestión del talento humano. Sus hallazgos indicaron deficiencias en los procesos de selección y retención del personal, lo que impacta negativamente la estabilidad y el desempeño organizacional.

Torres (2013) diseñó un cuadro de mando para la gestión de recursos humanos en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Su estudio evidenció la necesidad de alinear las competencias del talento humano con los objetivos estratégicos de la institución, implementando evaluaciones de desempeño periódicas y procesos de capacitación sistemáticos para mejorar la eficiencia administrativa y operativa.

Fernández y Guevara (2015) analizaron la gestión del talento humano en el Hospital IESS de Milagro, concluyendo que la ineficiencia en la planificación y formación del personal afecta la productividad y el desarrollo organizacional. Su investigación resaltó que la ausencia de estrategias de retención genera alta rotación de empleados, impactando negativamente la calidad del servicio hospitalario.

Nieto y Solórzano (2014) estudiaron la gestión del talento humano en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Lima, evidenciando que una adecuada planificación de los recursos humanos mejora la motivación laboral y la estabilidad organizacional. Su análisis destacó que la implementación de estrategias de desarrollo profesional contribuye a la optimización del rendimiento institucional.

Marcillo (2014) propuso un modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en gobiernos autónomos descentralizados de Ecuador. Su investigación reveló que la capacitación continua y el desarrollo de habilidades mejoran la productividad y el compromiso de los empleados, fortaleciendo el crecimiento organizacional.

Teorías Relacionadas al Tema

Enfoques teóricos sobre la gestión del talento humano

La gestión del talento humano ha evolucionado desde los enfoques tradicionales hasta modelos modernos centrados en el desarrollo profesional y la motivación laboral. Fayol (1916) estableció principios administrativos fundamentales, mientras que Weber (1920) introdujo la burocracia como modelo de organización basado en jerarquías y normas estructuradas.

Chiavenato (2011) destaca que la gestión del talento humano debe enfocarse en la planificación estratégica, el desarrollo de competencias y la mejora del clima organizacional. Drucker (1955), con su teoría de la administración por objetivos, plantea que la eficiencia institucional se logra cuando los objetivos individuales se alinean con las metas organizacionales.

Desarrollo organizacional y gestión del talento humano

El desarrollo organizacional es un proceso de cambio planificado que busca mejorar la eficiencia institucional mediante la optimización del talento humano, la innovación en los procesos administrativos y la integración de herramientas tecnológicas avanzadas. Este proceso implica la identificación de fortalezas y debilidades dentro de la estructura organizativa, así como la formulación de estrategias que permitan alinear los objetivos institucionales con la mejora del desempeño del personal.

De acuerdo con Mintzberg (2003), la estructura organizacional y la cultura corporativa juegan un papel fundamental en la productividad, en la satisfacción del personal y en la percepción del entorno de trabajo. Además, un diseño organizativo flexible permite adaptarse a cambios dinámicos del mercado y a nuevas demandas de la sociedad. En este sentido, la gestión del talento humano debe centrarse en estrategias que fomenten la capacitación continua, el liderazgo participativo y la creación de ambientes laborales que favorezcan el compromiso y la lealtad de los empleados.

Chiavenato (2009) resalta que la planificación estratégica del desarrollo organizacional debe centrarse en la identificación de competencias clave dentro de la organización, promoviendo estrategias de formación continua, programas de incentivos y sistemas de evaluación del desempeño basados en criterios objetivos y métricas de rendimiento. Además, la implementación de modelos de liderazgo transformacional y el establecimiento de mecanismos de retroalimentación constante son herramientas clave para fomentar una cultura organizacional orientada al alto rendimiento.

Asimismo, la implementación de un modelo de gestión por competencias contribuye a fortalecer la cultura organizacional y a mejorar la retención del talento humano, garantizando así la estabilidad y sostenibilidad de la institución a largo plazo. En este sentido, la retención del talento no solo depende de una compensación económica competitiva, sino también de factores como el reconocimiento profesional, las oportunidades de crecimiento y el acceso a programas de bienestar integral. Estudios

recientes han demostrado que las organizaciones que invierten en el desarrollo personal y profesional de sus empleados logran mayores niveles de compromiso y productividad.

Finalmente, es fundamental que las instituciones de salud adopten un enfoque holístico en la gestión del talento humano, integrando prácticas de desarrollo organizacional que promuevan la innovación, el trabajo en equipo y la mejora continua. Esto no solo garantizará un entorno de trabajo más eficiente y armónico, sino que también contribuirá a la optimización de los procesos administrativos y a la prestación de servicios de salud de alta calidad. De acuerdo con Mintzberg (2003), la estructura organizacional y la cultura corporativa juegan un papel fundamental en la productividad, en la satisfacción del personal y en la percepción del entorno de trabajo. Además, un diseño organizativo flexible permite adaptarse a cambios dinámicos del mercado y a nuevas demandas de la sociedad. Chiavenato (2009) resalta que la planificación estratégica del desarrollo organizacional debe centrarse en la identificación de competencias clave dentro de la organización, promoviendo estrategias de formación continua, programas de incentivos y sistemas de evaluación del desempeño basados en criterios objetivos y métricas de rendimiento. Asimismo, la implementación de un modelo de gestión por competencias contribuye a fortalecer la cultura organizacional y a mejorar la retención del talento humano, garantizando así la estabilidad y sostenibilidad de la institución a largo plazo.

Metodología

El enfoque de investigación es cuantitativo, de diseño correlacional y no experimental. La población estuvo conformada por 744 funcionarios del hospital, y la muestra probabilística final fue de 254 empleados. Se aplicaron encuestas estructuradas con escala Likert para evaluar las dimensiones de la GTH y su impacto en el desarrollo organizacional. El análisis de datos se realizó mediante la prueba de correlación de Spearman (Arias, 2012).

Además de la recopilación de datos mediante encuestas, se realizaron entrevistas a expertos en gestión hospitalaria y análisis documental sobre las prácticas de selección y capacitación dentro del hospital. La validación de los instrumentos de recolección de datos se llevó a cabo mediante una prueba piloto con 30 participantes, obteniendo un índice de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.91, lo que indica una alta fiabilidad del cuestionario aplicado.

Resultados

Los hallazgos reflejan que un 55% de los encuestados considera que la GTH en el hospital es eficaz, mientras que un 26% la evalúa como deficiente. Además, el 31% de los participantes indica que la falta de capacitación y planes de incentivos influye negativamente en el rendimiento del personal (Nieto & Solórzano, 2014).

Respecto a la selección de personal, un 52% de los empleados percibe que el proceso de incorporación es inadecuado, lo que incrementa la rotación y afecta la estabilidad institucional (Torres, 2013). La ausencia de programas de capacitación y desarrollo de competencias fue identificada como un obstáculo para el crecimiento profesional dentro del hospital (Marcillo, 2014)

Tabla 1.

Gestión del talento humano y desarrollo organizacional según el personal administrativo del hospital Teodoro Maldonado Carbo.

		Desarrollo Institucional			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Gestión	del				
	Eficaz	2	4	59	65
Talento Humano		1%	2%	23%	26%
	Medio-Eficaz	12	74	78	164
		5%	29%	31%	65%
	Ineficaz	10	13	2	25
		4%	5%	1%	10%
Total		24	91	139	254
		9%	36%	55%	100%

Fuente: Cuestionario de gestión del talento humano

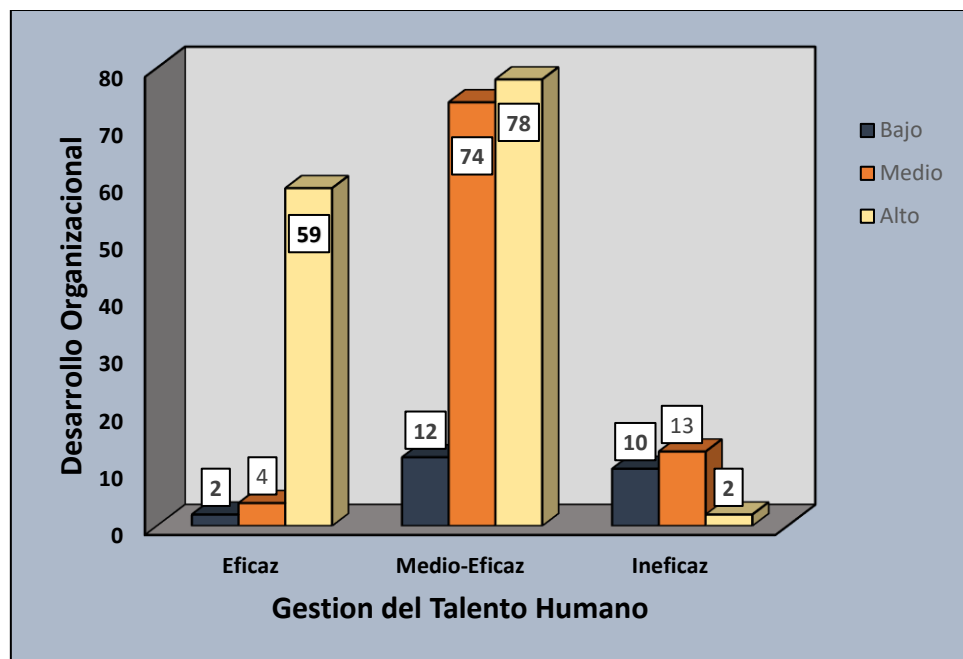


Figura 1 Gestión del talento humano y desarrollo organizacional

El personal administrativo de la institución opina, cuando la gestión del talento humano es eficaz, el desarrollo organizacional es bajo en 1% y es alto en 23%. Cuando la gestión es medio eficaz, el DO es mayoritariamente alto en 31% y medio alcanza el 29%. Cuando la gestión se la considera ineficaz, significativamente el desarrollo organizacional es bajo en 1% y medio en 5%.

Tabla 2.

Proceso de admisión de personas y desarrollo organizacional según el personal administrativo del hospital Teodoro Maldonado Carbo.

		Desarrollo Institucional			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Admisión de Personas	Eficaz	5	8	64	77
		2%	3%	25%	30%
	Medio-Eficaz	11	58	62	131
		4%	23%	24%	52%
	Ineficaz	8	25	13	46

	3%	10%	5%	18%
Total	24	91	139	254
	9%	36%	55%	100%

Fuente: Cuestionario de gestión del talento humano

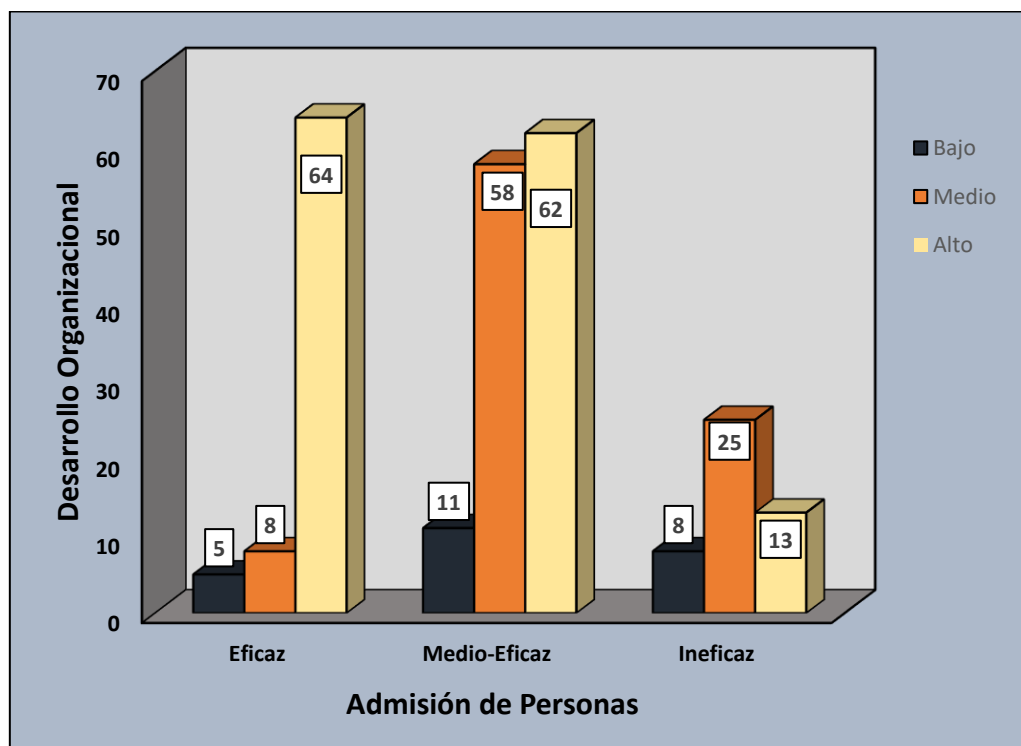


Figura 2 Admisión de personas y desarrollo organizacional

Al observar la tabla referente a la admisión de personas, cuando esta se la considera eficaz, el desarrollo organizacional notablemente es alto en 25% y medio alcanza un 3%. Así mismo, cuando la admisión de personas se la considera medio eficaz, el DO es alto y medio en 24 y 23% respectivamente. Cuando la admisión es ineficaz, el DO es medio en 10% y bajo en 3%.

Tabla 3.

Proceso de Colocación de personas y desarrollo organizacional según el personal administrativo del hospital Teodoro Maldonado Carbo.

Desarrollo Institucional

		Bajo	Medio	Alto	Total
Colocación de Personas	Eficaz	7	28	97	132
		3%	11%	38%	52%
	Medio-Eficaz	17	52	40	109
		7%	20%	16%	43%
	Ineficaz		11	2	13
		0%	4%	1%	5%
Total		24	91	139	254
		9%	36%	55%	100%

Fuente: Cuestionario de gestión del talento humano

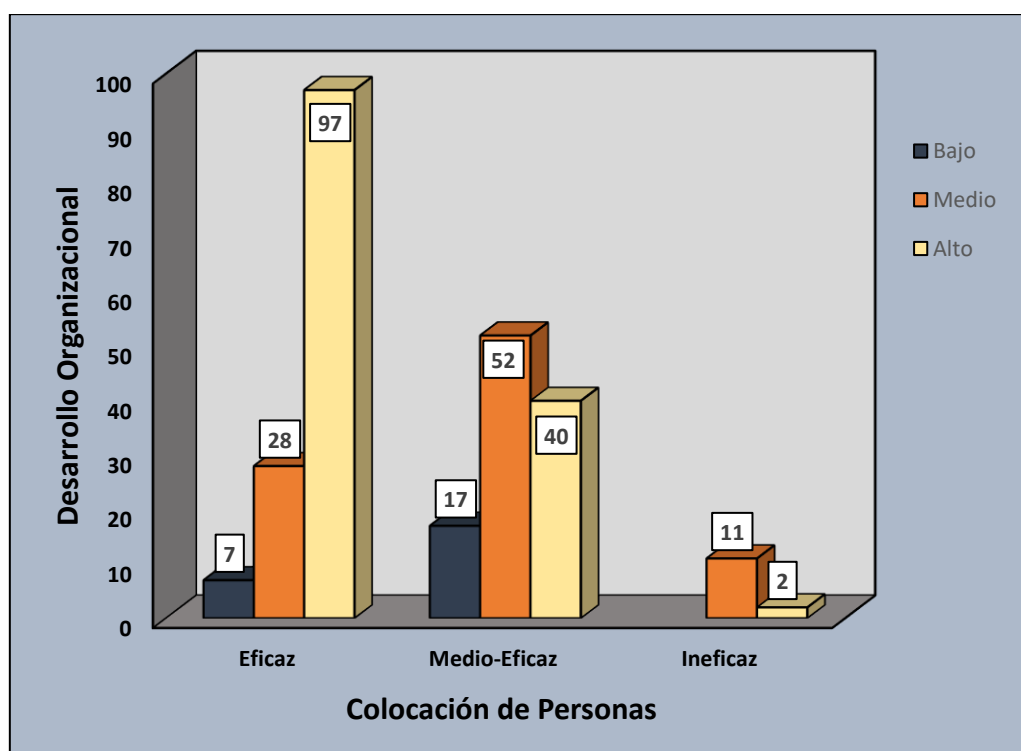


Figura 3 Colocación de personas y desarrollo organizacional

Los resultados representados en la tabla, muestran que cuando la colocación de personas es eficaz, el DO notablemente es alto en 38% y medio alcanza el 11%. Cuando la colocación es medio eficaz el DO es alto en 16% y medio en 20% y cuando es ineficaz la colocación de personas el 1% considera que el desarrollo organizacional es alto y el 4% considera que el medio.

Tabla 4.

Proceso de Compensación de personas y desarrollo organizacional según el personal administrativo del hospital Teodoro Maldonado Carbo.

		Desarrollo Institucional			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Compensación de Personas	Eficaz	3	7	41	51
		1%	3%	16%	20%
	Medio-Eficaz	5	33	45	83
		2%	13%	18%	33%
	Ineficaz	32	51	37	120
		13%	20%	15%	47%
Total		24	91	139	254
		9%	36%	55%	100%

Fuente: Cuestionario de gestión del talento humano

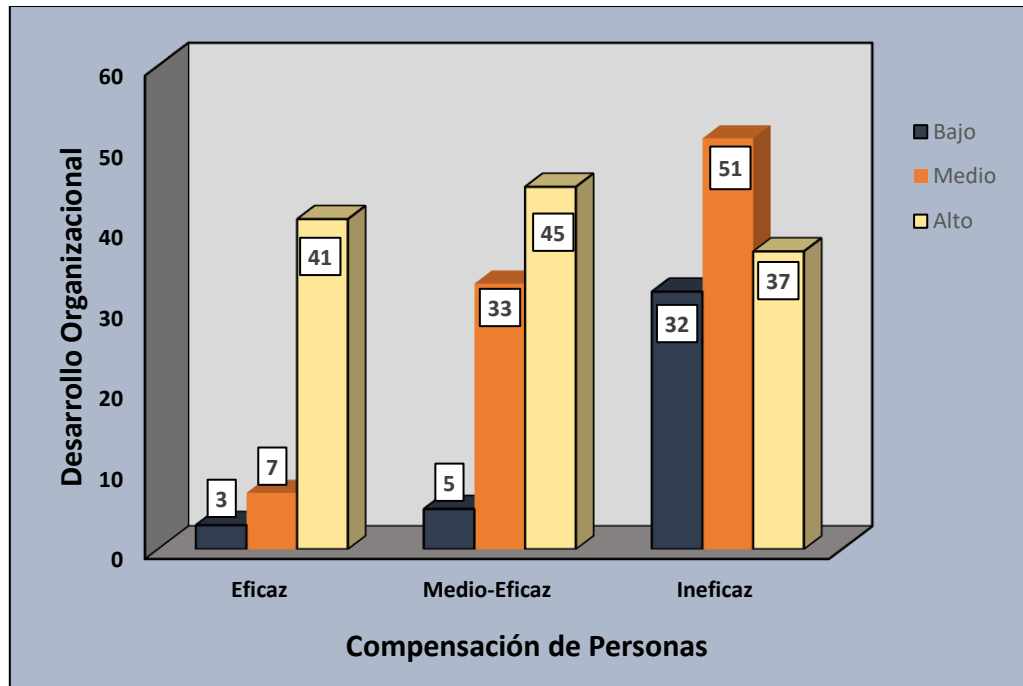


Figura 4 Compensación de personas y desarrollo organizacional

Según la tabla, cuando la compensación de personas es eficaz, el 16% considera alto el desarrollo organizacional, el 3% considera que es medio. Así mismo cuando la compensación de personas es medio eficaz, el 18% considera que el DO es alto y el 13% medio. Cuando la compensación es considerada ineficaz, el 20% y el 13% consideran que el DO es medio y bajo respectivamente.

Prueba de hipótesis general y específicas

Hi: Existe relación directa y determinante entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional del personal administrativo del hospital del IESS Teodoro Maldonado Carbo.

Ho: No existe relación directa y determinante entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional del personal administrativo del hospital del IESS Teodoro Maldonado Carbo

Tabla 3.

Correlación gestión del talento humano y desarrollo organizacional

El valor Rho Spearman muestra el resultado de 0,737, lo cual significa que existe una relación positiva entre las variables, mediante un nivel de correlación alto. Igualmente se puede observar que el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (alta significancia) consecuentemente, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis nula. En conclusión, se afirma que: entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional existe relación directa y determinante en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de la ciudad de Guayaquil, 2018.

Hipótesis específicas

Rho de Spearman		GESTION DEL TALENTO HUMANO	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
GESTION DEL TALENTO HUMANO	Coefficiente de correlación	1,000	,737**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	254	254
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,737**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	254	254

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Hi: Existe relación directa y determinante entre el proceso de incorporación de personas y el desarrollo organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo – Guayaquil, 2018.

Ho: No existe relación directa y determinante entre el proceso de incorporación de personas y el desarrollo organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo – Guayaquil, 2018.

Tabla 4.

Correlación proceso Incorporación de personas y desarrollo organizacional

El valor Rho Spearman muestra el resultado de 0,615, lo cual significa que existe una relación positiva entre las variables, mediante un nivel de correlación alto. Igualmente se puede observar que el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (alta significancia) consecuentemente, se acepta la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula. En conclusión, se afirma que: entre la gestión del talento humano y el proceso de incorporación de personal existe relación directa y determinante en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de la ciudad de Guayaquil, 2018

Rho de Spearman		INCORPORACIÓN PERSONAS	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
INCORPORACIÓN PERSONAS	Coeficiente de correlación	1,000	,615**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	254	254
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,615**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	254	254

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Hi: Existe relación directa y determinante entre el proceso de colocación de personas y el desarrollo organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo – Guayaquil, 2018.

Ho: No existe relación directa y determinante entre el proceso de colocación de personas y el desarrollo organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo – Guayaquil, 2018.

El valor Rho Spearman muestra el resultado de 0,286, lo cual significa que existe una relación positiva entre las variables, mediante un nivel de correlación medio. Igualmente se puede observar que el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (alta significancia) consecuentemente, se acepta la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula. En conclusión, se afirma que: entre la gestión del talento humano y el proceso de colocación de personas existe relación directa y determinante en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de la ciudad de Guayaquil, 2018.

Rho de Spearman		COLOCACIÓN DE PERSONAS	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
COLOCACIÓN DE PERSONAS	Coefficiente de correlación	1,000	,286**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	254	254
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,286**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	254	254

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 5.

Correlación proceso colocación de personas y desarrollo organizacional

Hi: Existe relación directa y determinante entre los programas de recompensas y el desarrollo organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo – Guayaquil, 2018

Ho: No existe relación directa y determinante entre los programas de recompensas y el desarrollo organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo – Guayaquil, 2018

Tabla 6.

Correlación procesos recompensas y desarrollo organizacional

		RECOMPENSAS	DESARROLLO
Rho de Spearman		AS PERSONAS	AORGANIZACIONAL
RECOMPENSAS PERSONAS	Coefficiente de correlación	1,000	,477**
	A Sig. (bilateral)	.	,000
	N	254	254
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,477**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	254	254

El valor Rho Spearman muestra el resultado de 0,477, lo cual significa que existe una relación positiva entre las variables, mediante un nivel de correlación medio. Igualmente se puede observar que el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (alta significancia) consecuentemente, se acepta la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula. En conclusión, se afirma que: entre la gestión del talento humano y el proceso de recompensas de personas existe relación directa y determinante en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de la ciudad de Guayaquil, 2018.

Discusión

El estudio sobre la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de Guayaquil, realizado en 2018, revela resultados significativos que confirman la relación directa entre los diferentes procesos de gestión del talento humano y el desarrollo institucional de la organización. La estimación positiva encontrada entre las variables ($r = 0,737$) sugiere que las características de la gestión del talento humano influyen directamente en el grado de desarrollo del hospital. Según Faria (2008), el desarrollo organizacional es un proceso de cambios planeados que busca mejorar la eficacia y la salud de la organización, garantizando su crecimiento mutuo junto con el de los empleados.

El análisis del proceso de admisión de personas muestra una moderada ($r = 0.286$), lo que implica que las características del proceso de selección también determinan el desarrollo organizacional, como lo señala Chiavenato (2009), quien afirma que las organizaciones seleccionan a individuos. cuya idoneidad coincide con sus objetivos y cultura interna. De manera similar, el proceso de colocación de personal, con una compensación de $r = 0.542$, demuestra que una correcta asignación de los empleados a los puestos adecuados influye en el desempeño institucional. En este contexto, Chiavenato resalta que una organización solo funciona exitosamente si tiene personas competentes para realizar las funciones para las que fueron seleccionadas.

En cuanto al proceso de recompensas, los resultados muestran una compensación moderada ($r = 0.477$), lo que confirma que los sistemas de compensación tienen un impacto directo en el desarrollo organizacional. Chiavenato destaca la importancia de las recompensas, ya que son esenciales para motivar a los empleados, mejorar su desempeño y, en última instancia, influir positivamente en la organización. Igualmente, el proceso de desarrollo de personas, con una compensación de $r = 0.541$, indica que el desarrollo continuo de los empleados tiene un efecto significativo en el desarrollo institucional. Según Chiavenato, desarrollar a las personas no solo significa impartir nuevos conocimientos, sino también modificar sus actitudes y comportamientos para lograr una mayor eficiencia.

La calificación más alta se obtuvo en el proceso de retención de personas, con un valor de $r = 0.809$, lo que evidencia que mantener a los empleados satisfechos y comprometidos es clave para el desarrollo organizacional. Chiavenato subraya que una organización exitosa es aquella que no solo capta talento, sino que también mantiene a sus empleados motivados, garantizando su permanencia y contribución a largo plazo. Finalmente, en el proceso de evaluación de personas, se encontró una proporción de $r = 0.700$, lo que refuerza la importancia de la supervisión y evaluación para alcanzar los objetivos organizacionales. Chiavenato afirma que la evaluación y el seguimiento de las actividades del personal son fundamentales para asegurar que los planos se ejecuten de manera efectiva.

Conclusiones

En relación con el objetivo general, la investigación concluye que la gestión del talento humano está estrechamente vinculada al desarrollo organizacional en el hospital Teodoro

Maldonado Carbo de Guayaquil, según la percepción de los empleados, destacando que los procedimientos relacionados con el capital humano son cruciales para el crecimiento institucional.

Se concluye que los procesos de admisión tienen una relación directa y determinante con el desarrollo organizacional, ya que la metodología de selección impacta directamente en el desempeño de los colaboradores, la investigación demuestra que los procesos de colocación de personal tienen una relación moderada pero significativa con el desarrollo organizacional, influyendo en la adaptación al puesto y, por ende, en el rendimiento laboral.

Los procesos de compensación están moderadamente relacionados con el desarrollo organizacional, siendo un factor clave para la estabilidad institucional y el clima laboral, ya que los incentivos y la motivación de los empleados juegan un papel fundamental, además tienen una relación moderada con el desarrollo organizacional. Las capacitaciones son esenciales para el crecimiento de las habilidades de los empleados, contribuyendo directamente a la consecución de los resultados organizacionales.

La investigación señala que los procesos de retención de personas tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional, destacando la importancia de la estabilidad laboral, la seguridad y las condiciones de trabajo para alcanzar los objetivos institucionales. Finalmente, procesos de evaluación de personas están directamente relacionados con el desarrollo organizacional, ya que permiten conocer el rendimiento real de la institución y tomar decisiones para mejorar los aspectos que requieren atención.

Bibliografía

- Agüero, J. (2007). *teoria de la administración: Un campo fragmentado y multifacético*. Buenos Aires: UNAM ediciones Universitarias.
- Ander. (1993). *La planificación Educativa conceptos, métodos, estrategias y técnicas para la educación*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Arboleda, A. M. (2017). *Técnicas de investigación cualitativa de mercados aplicadas al consumidor de fruta en fresco*. Estudios gerenciales, 33(145), 412-420.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. . Caracas: Episteme.
- Becker, G. (1983). *Inversión en capital humano ingresos*. En: Toharia, Luis (Comp). *El mercado de trabajo. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Alianza editorial.

- Begazo, V. J. (2012). Responsabilidad Social Empresarial y Ecosistema. Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, 6.
- Carrasco, S. (2013). Metodología de la Investigación. Lima : San Marcos.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional (2 ed.). México D.F.: Mc-Graw Hill.
- Cohen, E. (2001). Educación, eficiencia y equidad: una difícil convivencia. Revista Iberoamericana CSIC, 105-124.
- Córdova. (2013). Estadística aplicada a la investigación. Lima: Edit. San Marcos.
- Cortada, N., Macbeth, G., & López, A. (2008). Técnicas de investigación científica. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Danny, P. (2012). Teorías del Desarrollo Organizacional. Obtenido de Teorias de la Administración: <http://fayolvstaylor.blogspot.com/2012/05/teoria-del-desarrollo-organizacional.html>
- Duque Escobar, I. (24 de febrero de 2014). Un Nuevo Enfoque del Talento Humano. Obtenido de eoi: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2014/02/24/un-nuevo-enfoque-del-talento-humano/>
- Escobar, G. J. (2016). Gestión de Talento Humano . CIMETED, 5(618).
- Fernandez Solís, M. &. (2015). La Gestión de Talento Humano y su Influencia en el Desarrollo Organizacional del Hospital Iess de . Obtenido de Universidad Unemi: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle>
- Galindo, L. (2006). Fundamentos de la administración. Cosas y prácticas (2 ed.). México D.F.: Trillas.
- Garbanzo-Vargas, G. (Enero-Junio de 2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. (Universidad de Costa Rica, Ed.) Revista Educación, 40(1), 67-87.
- Gómez, G. (1994). Planeación y organización de empresas. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Gutierrez, M. (2012). Dimensiones del diseño Organizacional. Obtenido de Instituto Tecnológico de Matehuala: <https://es.scribd.com/document/342880384>.
- Hellriegel, S., Jackson, E., & Slocum, J. (2005). Administración. Mexico D.F.: Thompson Learning.
- Hernández, M. (2011). La complejidad del estudio de la cultura organizacional . México D.F.: Universidad Autónoma del estado de Hidalgo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación (5 ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- IESS. (2017). Quiénes somos?. Constitución de la República del Ecuador: <https://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (21 de diciembre de 2016). Cuatro hospitales del IESS reciben acreditación internacional. Obtenido de IESS: https://www.iess.gob.ec/es/noticias?p_p_id=101_INSTANCE_cC2o&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=4&_101_INSTANCE
- Johnson, H. (1972). Hacia un enfoque del desarrollo económico partiendo de un concepto generalizado de la acumulación del capital. Madrid: Tecnos. P.
- Kerlinger, F. (2002). Métodos de Investigación Social (4 ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Landivar Mora, D. &. (2018). La gestión del talento humano para la innovación empresarial de las PYMES en Ecuador y sus efectos en el cambio de la matriz productiva . Obtenido de Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Económicas: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/28679>
- López Montesinos, M. (2002). Administrar en Enfermería. Hoy. Murcia, España: Santo Cristo.
- Luna, A. (2013). Proceso Administrativo. México D.F.: Patria.
- Matheus, C. (2015). Dimensiones de la Gestión de Talento Humano . Obtenido de blogspot: <http://thgestionth.blogspot.com/2015/10/dimensiones-de-la-gestion-del-talento.html>
- Mercado Chavarriaga, L. M. (2013). Caracterización del área de gestión del talento humano en la E.S.E. Hospital Universitario del Caribe de la ciudad de Cartagena De Indias D.T. y C. Obtenido de Universidad de Cartagena: <http://190.242.62.234:8080/jspui/handle/11227/440>
- Mintzberg (1991). La estructuración de las organizaciones. Barcelona: Ariel Díaz de Santos
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2017). Convenio de Seguridad Social entre el reino de España y la república del Ecuador. Obtenido de Normativa: http://www.seg-social.es/Internet_1/Normativa/095135
- Montoya, C. (27 de noviembre de 2014). Evolución Histórica de la Gestión del Talento Humano. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/h4wto6osasfz/evolucion-historica-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Munch, L. (2014). Administración (2 ed.). México D.F.: Pearson.
- Nieto, L. C. (2013). Systemic approach in human resources management processes. Revista EAN, (74), 120-137.
- Perez, O. (mayo de 2016). Importancia de la gestión de talento humano en la empresa. Obtenido de Blog PeopleNext: <http://blog.peoplenext.com.mx/importancia-de-la-gestion-de-talento-humano-en-la-empresa>
- Perrow. (1991). Sociología de las organizaciones . Madrid: McGraw-Hill.
- Picerno Torres, J. (2013). Diseño de cuadro de mando de recursos humanos en el marco de las normativas legales para la Dirección Nacional de Talento Humano del

Ministerio de Salud Pública del Ecuador”. Obtenido de Pontifica Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/12196>

- Pino, R. (2007). Metodología de la investigación. Lima: Edit. San Marcos.
- Pinto, A. &. (2017). Un manual de desarrollo organizacional para la empresa Distribuidora Hielos del Manantial 2009 CA Municipio Libertador, Distrito Capital (Doctoral dissertation). Obtenido de Universidad Nueva Esparta: <http://www.miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/3078/1/TG5767.pdf>
- Quezada, L. (2014). Estadística con SPSS 22. Lima: Editorial Macro.
- Quispitupac, C., & Mateo, S. (2014). Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestion del talento para líderes. Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/338163/1/tesis+quispitupac+-+mateo.pdf>
- Rendón, J. (1980). La administración pública del trabajo, principios, organización y evolución. Lima: Tarpuy S.A.
- Rojas, E. Gestión administrativa y el compromiso organizaconal de los trabajadores de una institución pública. Lima,2017. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Rondón, F. (6 de mayo de 2013). Gestión de Talento Humano en las Organizaciones. Obtenido de <http://gerentedelsiglo21.blogspot.com/2013/05/enfoques-modernos-de-la-gestion-humana.html>
- Rosales, P. Y. (2017). La tributación y su incidencia en el desarrollo de la empresa inversiones. Riverv SAC, 29.
- Rozo, G. V. (2018). La revisión del concepto de entrevista en el Magazín Audiovisual" MasQver y el papel de Comunicador Social" Doctoral dissertation, Corporación . Obtenido de Universitaria Minuto de Dios: <http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/handle/10656/6021>
- Ruíz, J. (1995). Fundamentos para el análisis de la gestión administrativa. Caracas: Panapo.
- Sanchez Coneo, M. (27 de febrero de 2013). Historia y evolucion del Talento humano . Obtenido de [blogspot:](http://historiayevoluciontalento.blogspot.com/2013/02/historia-y-talento-humano-por.html)
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2006). Metodología y diseños en investigación científica. Lima: Edit. Visión Universitaria.
- Santos, A. (2016). Gestión de Talento Humano y del conocimiento. . Ecoe Ediciones.
- Sasso, J. (2011). La seguridad social en el Ecuador, historia y cifras (Cifras). Obtenido de Flacso Andes.

- Segredo, P. A. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Infodir. Revista de Información para la Dirección en Salud, 13(24), 86-99.
- Shultz, T. (1985). Invirtiendo en la gente. Barcelona: Ariel.
- Sosa, L. (2017). Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10809/Sosa_LNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Stoner, T., Freeman, E., & Gilbert, D. (2000). Administración. Brasil: Pretice-Hall.
- Taipe. (2011). Fundamentos Teóricos Sobre Gestión del Talento Humano . Obtenido de Gestión Administrativa : <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- Teorias, A. (2012). Teoria del desarrollo organizacional. Obtenido de Teorias Administrativas: <http://teoriasldj.blogspot.com/2012/05/teoria-del-desarrollo-organizacional.html>
- Terry, G., & Franklin, S. (1999). Principios de administración. México D.F.: Edit. Continental.
- Thompson, I. (2010). Definición de encuesta. Rescatado el,. 15(01), 2014.
- Thompson, I. (2012). Definición de Encuesta. Obtenido de Promonegocio: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- Tordesillas, E. (21 de marzo de 2009). El papel de las organizaciones sociales. Obtenido de elperiódico: http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/opinion/papel-organizaciones-sociales_485747.html
- Valderrama, S. (2007). Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica. Lima: Edit. San Marcos.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.