

DOI: <https://doi.org/10.46296/rc.v8i16.0389>

Gestión de talento humano como aporte en la selección del personal

Human talent management as a contribution to staff selection

Guevara-Estupiñan Angela Silvia

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.
Correo: guevaraangelacontabilidad2019@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5056-4340>

Toala-Bozada Sandra Patricia

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.
Correo: sandra.bozada@unesum.edu.ec
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0214-1897>

RESUMEN

La gestión de talento humano es fundamental en la selección de personal dentro de las organizaciones, ya que permite identificar y contratar a los candidatos más idóneos para cubrir las necesidades laborales. La investigación busca determinar la incidencia de la gestión de talento humano en la selección del personal de la Empresa Pública Mancomunada de Agua Potable y Saneamiento de Esmeraldas. El objetivo es analizar la gestión de talento humano y su aporte en la selección del personal para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia de la organización. La investigación utilizará una metodología mixta, con enfoque cualitativo y cuantitativo, mediante entrevistas y encuestas a empleados y personal de talento humano en cual, es crucial para el éxito de las organizaciones, ya que permite atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos, en este sentido, la investigación busca identificar las mejores prácticas en la gestión de talento humano y su impacto en la selección del personal. La investigación es importante porque busca mejorar la selección de personal en la empresa pública, lo que puede tener un impacto positivo en la calidad del servicio y la eficiencia de la organización. Al identificar y contratar a los candidatos más idóneos, la empresa puede mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos de manera más efectiva en la investigación contribuirá a mejorar la gestión de talento humano en la empresa y a fortalecer su capacidad para prestar servicios de alta calidad a la comunidad.

Palabras claves: Gestión de Talento Humano, Selección de Personal, Empresa Pública, Nómina, Contratación, Reclutamiento y Selección.

ABSTRACT

Human talent management is essential in the selection of personnel within organizations, since it allows the identification and hiring of the most suitable candidates to cover job needs. The research seeks to determine the incidence of human talent management in the selection of personnel at the Joint Public Company for Drinking Water and Sanitation of Esmeraldas. The objective is to analyze human talent management and its contribution to the selection of personnel to improve the quality of service and the efficiency of the organization. The research will use a mixed methodology, with a qualitative and quantitative approach, through interviews and surveys of employees and human talent personnel in which, it is crucial for the success of organizations, since it allows attracting, developing and retaining the best talents, in this sense, the research seeks to identify the best practices in human talent management and its impact on personnel selection. The research is important because it seeks to improve the selection of personnel in the

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 15 de abril de 2025.

Fecha de aceptación: 28 de junio de 2025.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2025.



public company, which can have a positive impact on the quality of service and the efficiency of the organization. By identifying and hiring the most suitable candidates, the company can improve its performance and achieve its objectives more effectively. Research will contribute to improving the company's human talent management and strengthening its ability to provide high-quality services to the community.

Keywords: Human Talent Management, Personnel Selection, Public Company, Payroll, Hiring, Recruitment and Selection.

1. INTRODUCCIÓN

El talento humano es definido como un conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas innatas o adquiridas que un individuo posee y que le permiten desempeñarse de manera excepcional en una tarea o campo específico en una organización según se refiere la literatura científica, el talento humano se relaciona estrechamente con las características personales y motivacionales que impulsan a una persona a desarrollar sus competencias y a superar sus limitaciones dentro del ámbito organizacional además, según diversas fuentes académicas, la gestión del talento humano abarca una diversidad de funciones que van desde el reclutamiento, selección, inducción y capacitación hasta la retención y el desarrollo de los empleados.

A nivel global, la gestión del talento humano ha sido objeto de numerosos estudios, dando lugar a diversas teorías y modelos aplicables en distintos contextos, la globalización y la creciente competencia en el mercado laboral han impulsado a las organizaciones a implementar estrategias innovadoras para atraer y retener a los mejores profesionales. En este sentido, la digitalización y la automatización han transformado la manera en que se administra el talento, poniendo especial énfasis en la capacitación y el desarrollo de habilidades digitales. Asimismo, la selección de personal basada en competencias se ha consolidado como una práctica habitual en muchas empresas internacionales, facilitando la identificación de candidatos con las capacidades y conocimientos adecuados para cada puesto. La evaluación del desempeño y la retroalimentación continua son elementos clave para el crecimiento profesional y la retención del talento, mientras que la transparencia y la equidad en los procesos contribuyen a mantener una reputación sólida en el mercado laboral.

En el contexto ecuatoriano actual, la administración del talento humano se ha convertido en un componente estratégico fundamental para las organizaciones, especialmente en el sector público, donde la eficiencia y la transparencia en los procedimientos administrativos impactan directamente en la calidad del servicio brindado a la ciudadanía. En este marco, la Empresa Pública de Agua Potable y Saneamiento de Esmeraldas (EPMAPSE) reconoce la importancia de optimizar sus procesos internos, con un enfoque particular en la selección de personal, considerada un pilar esencial para el desarrollo organizacional.

El presente estudio tiene como objetivo analizar cómo la gestión del talento humano influye en los procesos de selección de personal en EPMAPSE, tomando en cuenta el marco legal vigente, incluyendo la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) y la normativa interna de talento humano de la institución. Actualmente, EPMAPSE implementa procedimientos diseñados para asegurar la equidad, transparencia y meritocracia, mediante concursos públicos de méritos y oposición, sistemas de reclutamiento con criterios definidos y políticas inclusivas que fomentan la igualdad de oportunidades para todos los aspirantes. Este análisis busca aportar elementos que permitan comprender la relación entre una adecuada gestión del talento humano y la eficacia en los procesos de selección de personal, considerando que una correcta administración de estos recursos humanos incide directamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales y en la calidad del servicio que la empresa ofrece a la población de Esmeraldas.

Figura 1. Las Etapas del Proceso de Gestión de Talento Humano



Fuente: Etapas proceso gestión de talento humano. **Elaborado por:** Angela G. (2024).

Considero que la gestión del talento humano es una estrategia fundamental para contratar y capacitar al personal, con el objetivo de contar con perfiles altamente calificados de manera eficiente. Este enfoque integral y sistemático permite a las organizaciones obtener una ventaja competitiva en el mercado, ya que abarca todas las actividades necesarias para atraer, desarrollar, retener y utilizar el talento de forma efectiva. Entre estas actividades se incluyen la planificación estratégica, el reclutamiento y selección, la incorporación y formación, el desarrollo profesional, la evaluación y retroalimentación, la motivación y retención, así como la gestión de la desvinculación. Cada una de estas etapas resulta esencial para implementar una gestión del talento coherente y orientada al éxito empresarial.

La estructura organizacional en la gestión de recursos humanos está compuesta por diversos elementos interrelacionados que trabajan en conjunto para asegurar el buen desempeño de la empresa. La admisión de personal consiste en identificar y seleccionar a los candidatos más idóneos para cubrir las necesidades laborales. Por otro lado, la compensación y retención se centra en ofrecer paquetes salariales y beneficios competitivos que incentiven a los empleados a permanecer en la organización. El sistema de seguridad y salud laboral es clave para prevenir accidentes y enfermedades, promoviendo un ambiente de trabajo seguro y saludable. Asimismo, el desarrollo del talento implica brindar oportunidades de capacitación y crecimiento profesional para que los colaboradores mejoren sus competencias y avancen en sus carreras. La gestión de solicitudes y novedades se encarga de atender requerimientos como permisos, vacaciones y licencias, mientras que la preparación para la jubilación ofrece apoyo y recursos a quienes se aproximan a esta etapa, facilitando una transición ordenada y segura. Todos estos componentes se integran en un sistema eficiente que busca potenciar al máximo las capacidades de los empleados y contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Figura 2. Tipos de reclutamiento



Fuente: Tipos de reclutamientos. **Elaborado por:** Angela G. (2024).

El proceso de reclutamiento es fundamental para cualquier organización, ya que permite encontrar y seleccionar a los candidatos más adecuados para cubrir vacantes y contribuir al éxito de la empresa. El reclutamiento interno se centra en desarrollar y promover a los empleados actuales dentro de la organización se enfoque busca aprovechar el potencial de los empleados existentes y brindarles oportunidades de crecimiento y desarrollo en algunas ventajas de este enfoque son que reduce costos de contratación y capacitación, aumenta la motivación y el compromiso de los empleados, mejora la retención de talento y fomenta la diversidad y la inclusión.

Por lo cual, el reclutamiento interno también tiene algunas desventajas puede limitar la diversidad de perspectivas y habilidades, puede crear conflictos y resentimiento entre los empleados, y puede no ser adecuado para posiciones que requieren habilidades y experiencia específicas.

El reclutamiento externo se centra en atraer y contratar a candidatos externos para cubrir vacantes dentro de la organización se busca encontrar a los mejores talentos disponibles en el mercado laboral las ventajas de este enfoque son que atrae nuevos talentos y habilidades de mejorar la diversidad de perspectivas y habilidades, puede ser objetivo que el reclutamiento interno, y puede ser rápido que el reclutamiento interno.

Finalmente, el reclutamiento mixto combina elementos del reclutamiento interno y externo. Este enfoque busca encontrar a los mejores candidatos, tanto dentro como fuera, las ventajas de este enfoque son que ofrece la mejor de ambas opciones, puede ser más efectivo que el reclutamiento interno o externo solo, y puede ser más flexible y adaptable a las necesidades de la organización.

2. METODOLOGÍA

Este estudio se llevará a cabo utilizando un diseño de investigación mixto, en el cual se combinarán entrevistas cualitativas y encuestas cuantitativas con el fin de obtener una visión completa y detallada sobre el tema de investigación.

Enfoque de la Investigación

La investigación será de tipo exploratorio-descriptivo, ya que busca explorar las percepciones y actitudes de los participantes respecto a gestión de talento humano y su incidencia en la selección de personal empresa pública de agua potable y saneamiento esmeraldas, así como describir patrones y características generales del comportamiento de la población estudiada.

Métodos Descriptivos

Los métodos descriptivos se enfocan en describir y resumir las características de una población o fenómeno estudiado. Estos métodos buscan proporcionar una visión general de la situación actual, sin buscar explicaciones causales.

Analíticos

Los métodos analíticos se enfocan en analizar y explicar las relaciones entre variables y fenómenos. Estos métodos buscan identificar patrones, tendencias y causalidades.

Técnicas

Entrevistas: Se realizarán entrevistas semi-estructuradas para obtener información profunda sobre las opiniones, creencias y experiencias de los participantes, se utilizará una guía de preguntas abierta, adaptada a los objetivos específicos de la investigación.

Encuestas: Para obtener datos cuantitativos que permitan generalizar los resultados a una población mayor, se aplicará una encuesta estructurada con preguntas cerradas.

Variable dependiente: selección de personal

Variable independiente: Gestión de talento humano.

Población

Tabla 1. Población

N°	Nombre de la Institución	Ubicación	Población General (N)
1	Empresa Publica Mancomunada de Agua Población y saneamiento de Esmeraldas. EPMAPSE	Salina y Sucre Esquina	La población general es de 1 Entrevistada que es la jefa del área de talento humano y 3 encuestado de la trabajadora del área de talento humano.

Fuente: Elaboración propia.

Muestra

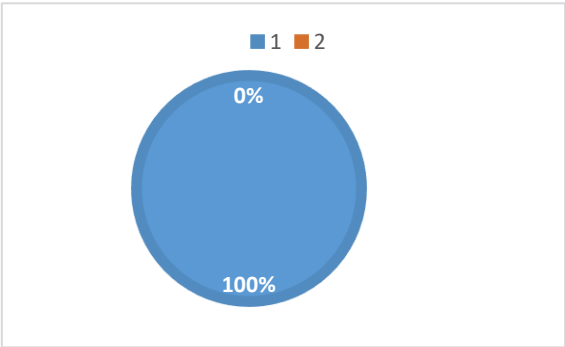
En este caso no se aplica muestra, ya que el autor (González, 2022), nos indica que en poblaciones no hay una cantidad fija de trabajadores en las investigaciones, por lo que se puede utilizar un enfoque de muestreo no probabilístico o utilizar criterios específicos para seleccionar a los participantes en función de características relevantes para el estudio.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1. Pregunta 1 ¿Se proporciona retroalimentación constructiva y regular para mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos, y se fomenta la comunicación abierta y honesta?

Ítem	Frecuencia	%
Si	3	100
No	0	0

Gráfico 1. Retroalimentación constructiva

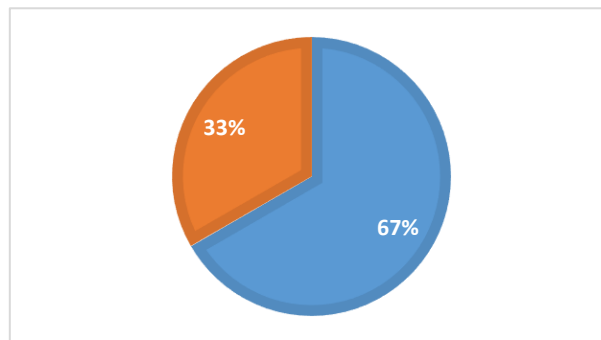


Interpretación: El 100% de los encuestados considera que la empresa proporciona retroalimentación constructiva de manera regular y que se fomenta la comunicación abierta y honesta. Esta unanimidad indica que los empleados se sienten escuchados, reciben orientación clara sobre su desempeño y pueden expresar opiniones sin temor a represalias.

Tabla 2. Pregunta 2 ¿La empresa tiene un plan de sucesión claro para los puestos clave y se identifican y desarrollan los líderes del futuro?

Ítem	Frecuencia	%
Si	2	66.67
No	1	33.33

Gráfico 2. Plan de sucesión

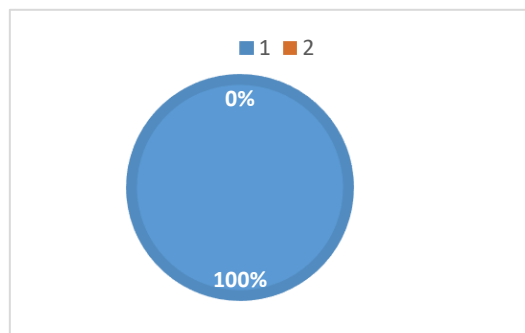


Interpretación: Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados (66.67%) considera que la empresa cuenta con un plan de sucesión claro, mientras que un 33.33% opina lo contrario. Esto indica que, aunque existe una percepción positiva predominante, aún hay cierta incertidumbre o falta de claridad entre parte del personal sobre la existencia o comunicación de dicho plan de este resultado sugiere que la empresa probablemente ha tomado medidas para identificar y desarrollar futuros líderes, pero estas acciones no están suficientemente comunicadas o no son visibles para todos los empleados. También podría implicar que el plan no está completamente estructurado o formalizado.

Tabla 3. Pregunta 3 ¿La empresa tiene un proceso claro y eficaz para resolver conflictos y quejas, y se proporciona un trato justo y respetuoso a todas las personas involucradas?

Ítem	Frecuencia	%
Si	3	100
No	0	0

Gráfico 3. Resolución de conflictos y quejas

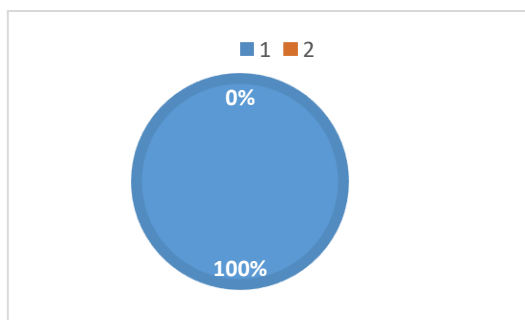


Interpretación: El 100% de los encuestados señala que la empresa cuenta con un proceso claro y eficaz para la resolución de conflictos y quejas, garantizando un trato justo y respetuoso hacia todos los implicados.

Tabla 4. Pregunta 4 ¿La empresa tiene un plan de desarrollo profesional a largo plazo para los empleados, y se proporcionan oportunidades para crecer y desarrollarse en la organización?

Ítem	Frecuencia	%
Si	3	100
No	0	0

Gráfico 4. Plan de desarrollo profesional a largo plazo



Interpretación: El 100% de los encuestados considera que la empresa cuenta con un plan de desarrollo profesional a largo plazo y que proporciona oportunidades reales de crecimiento dentro de la organización, esta percepción positiva indica que los empleados reconocen una estrategia clara para su progreso, lo que es clave para la retención de talento, la motivación individual y el fortalecimiento del compromiso organizacional.

Discusión

Los resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva sobre las prácticas organizacionales evaluadas, lo que sugiere que la empresa está

haciendo un buen trabajo en cuanto a la creación de un ambiente laboral saludable y enfocado en el desarrollo de sus empleados. En relación con la retroalimentación constructiva y la comunicación abierta, los encuestados coinciden en que la empresa fomenta un ambiente donde se brinda orientación regular y honesta para mejorar el desempeño y alcanzar objetivos, lo que fortalece la confianza y el compromiso laboral.

Respecto al plan de sucesión para puestos clave, aunque la mayoría reconoce su existencia, un tercio de los participantes manifiesta desconocimiento o incertidumbre al respecto, lo que sugiere que la empresa necesita reforzar la comunicación y claridad sobre este plan para asegurar que todos los empleados lo conozcan y valoren. Esto es fundamental para garantizar la continuidad y el éxito a largo plazo de la empresa.

En cuanto a la gestión de conflictos y quejas, la unanimidad en las respuestas positivas indica que la empresa cuenta con procesos claros y efectivos que garantizan un trato justo y respetuoso, contribuyendo a un clima laboral saludable y al manejo adecuado de situaciones difíciles.

Finalmente, el plan de desarrollo profesional a largo plazo refleja que los empleados ven oportunidades reales para crecer y avanzar dentro de la organización, lo que es fundamental para la motivación, la retención del talento y el fortalecimiento del compromiso con la empresa. En conjunto, estos resultados evidencian una cultura organizacional orientada a la mejora continua, la transparencia y el desarrollo de su personal, aunque la comunicación interna respecto al plan de sucesión podría mejorarse para lograr una mayor percepción y confianza en este ámbito estratégico.

4. CONCLUSIONES

La empresa evaluada demuestra una sólida cultura organizacional enfocada en el desarrollo de sus empleados, lo que se refleja en la percepción mayoritariamente positiva de los encuestados sobre las prácticas organizacionales la retroalimentación constructiva y la comunicación abierta son fundamentales para el crecimiento y la mejora continua, constructiva y regular que contribuye a la mejora del desempeño y al cumplimiento de los objetivos

organizacionales y existe un plan de sucesión para puestos clave y el desarrollo de líderes futuros y la empresa parece haber implementado estos procesos de manera efectiva, lo que fortalece la confianza y el compromiso laboral de los empleados.

La gestión de conflictos y quejas es un aspecto destacado de la empresa, ya que los encuestados coinciden en que la empresa cuenta con procesos claros y efectivos que garantizan un trato justo y respetuoso, contribuyendo a un clima laboral saludable y al manejo adecuado de situaciones difíciles. Esto es fundamental para mantener una buena relación entre los empleados y la empresa, y para evitar problemas que puedan afectar la productividad y el bienestar de los trabajadores.

La empresa parece estar haciendo un buen trabajo en cuanto a la creación de un ambiente laboral positivo y enfocado en el desarrollo de sus empleados, lo que puede contribuir a una mayor satisfacción laboral, retención del talento y éxito a largo plazo. Sin embargo, es importante mejorar la comunicación interna sobre el plan de sucesión para asegurar que todos los empleados estén informados y comprometidos con la estrategia de la empresa, lo que puede ayudar a garantizar la continuidad y el éxito a largo plazo de la organización. La empresa debe seguir trabajando en fortalecer su cultura organizacional y en mejorar sus procesos para mantener su posición en el mercado y lograr sus objetivos.

REFERENCIAS

- Aguilera, C. (2023). *Qué es la gestión de talento humano en una empresa.* <https://www.ispring.es/blog/gestion-talento-humano>
- Blog Factorial. (2025). *9 estrategias de gestión del talento humano para tu empresa.* <https://factorial.es/blog/estrategias-gestion-de-talento-humano-empresa/>
- Charry, S. & Villa, M. (2020). *Selección de personal.* Fundación Universidad De América.
<https://repository.uamerica.edu.co/server/api/core/bitstreams/f3ac184f-3a23-4875-bdd4-54560c52f98a/content>

- González, H. (2022). *Metodología de la investigación*.
<https://virtual.urbe.edu/tesispub/0107967/cap03.pdf>
- Hernández, B. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre Económico*, 15(31), 173-186.
<https://www.redalyc.org/pdf/1650/165024299007.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación, 6ta edición*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Moreno, J. (2023). *Qué es el eNPS y cómo calcularlo (con ejemplos)*.
<https://blog.hubspot.es/service/que-es-enps>
- Russell Bedford International. (2023). *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en Ecuador*. <https://russellbedford.com.ec/proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-ecuador/>