

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

[10.35381/gep.v7i12.200](https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.200)

**Gestión de talento humano y productividad en funcionarios del Gobierno
Autónomo Descentralizado, Mocache, Ecuador**

**Human talent management and productivity in civil servants of the
Decentralized Autonomous Government, Mocache, Ecuador**

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez
laspiazu8904@utm.edu.ec
Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1217-2649>

Renier Esquivel-García
renier.esquivel@utm.edu.ec
Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-6170-9625>

Recibido: 18 de agosto 2024
Revisado: 20 de septiembre 2024
Aprobado: 15 de octubre 2024
Publicado: 01 de enero 2025

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

RESUMEN

El objetivo es establecer la relación entre la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores del gobierno municipal de Mocache. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, transversal, correlacional y de naturaleza no experimental. Se aplicó un cuestionario con el fin de comprobar la relación entre las variables. El uso del Baremo facilitó el conocimiento del impacto de las variables. La población se ubicó en 222 personas y una muestra de 141 trabajadores. El Coeficiente de Pearson calculado se ubica en 0,676; por tanto, existe una correlación positiva entre las variables. Se validó la hipótesis alternativa que determina la existencia de una relación directa y por tanto, la gestión del talento humano puede afectar en la productividad del gobierno municipal de Mocache.

Descriptores: Talento humano; empleados; productividad; entidad pública. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective is to establish the relationship between human talent management and worker productivity at municipal government of Mocache. The research was developed under a mixed, cross-sectional, correlational and non-experimental approach. A questionnaire was applied in order to test the relationship between the variables. The use of the Baremo facilitated the knowledge of the impact of the variables. The population consisted of 222 people and a sample of 141 workers. The Pearson Coefficient calculated was 0.676; therefore, there is a positive correlation between the variables. The alternative hypothesis that determines the existence of a direct relationship and therefore, human talent management can affect the productivity of the municipal government of Mocache was validated.

Descriptors: Human talent; employee; productivity; public entity. (UNESCO Thesaurus).

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano ha evolucionado en el transcurso del tiempo y en la actualidad, se considera que su desempeño es decisivo para el éxito de las actividades económicas, y se reconoce que su efectividad es fundamental. Bajo este lineamiento, se debe disponer de un conocimiento sobre los temas que responden a la administración del personal (Hadijah, 2023).

Un punto a tener en cuenta es que al margen de la orientación productiva o de servicio que presentan las organizaciones. Es evidente que no todas se preocupan por el control y mejora de los procesos que son parte de su ámbito interno y externo. Es común que los responsables de los procesos se transformen en los actores relevantes de un medio exclusivamente reactivo ante la realidad organizacional (Benzaquen y Charles, 2020; Hess, 2022).

En virtud de esta premisa, Las organizaciones deben otorgar atención a la gestión del talento humano, con el propósito de atraer y retener a los profesionales. Este es un elemento clave para afrontar retos y asegurar la viabilidad a largo plazo de las organizaciones. Además, se proyecta también en el sector público; las instituciones gubernamentales son conscientes de que el capital humano constituye un recurso para alcanzar los objetivos y brindar servicios eficientes a la ciudadanía (Ansar y Baloch, 2018; Rajput et al., 2021; Ramírez et al., 2019).

Reconociendo esta realidad, el manejo del talento humano es un aspecto clave dentro de una organización de índole pública o privada, que se encuentra vinculado con la productividad de un bien o servicio. Con base a este último, la productividad se define como la medida de la eficiencia con la cuál un sistema utiliza sus recursos para generar un resultado a partir de una entrada (Agrawal & Halder, 2020; Damnjanovic et al., 2023). El enfoque se centra primordialmente en la sinergia de los recursos disponibles. Aunque su aplicación se dirige a los procesos productivos de carácter industrial, en el sector público, la productividad laboral adquiere relevancia debido a la necesidad de aprovechar de manera eficiente los recursos públicos y cumplir con los objetivos y metas establecidos por las políticas gubernamentales (Somani, 2021; Sierra et al., 2018).

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

Frente a este panorama, Cavero (2023), Dávila Pérez et al. (2022), e Inostroza et al. (2024) coinciden en que factores como la comunicación, la tecnología y la proactividad juegan un papel importante. Se ha destacado que la implementación adecuada de procesos de inducción puede contribuir al fortalecimiento de los trabajadores y su rendimiento laboral (Inga, 2023). Sin embargo, a pesar de estos hallazgos positivos, se han identificado deficiencias en la ejecución de diferentes estrategias. Áreas de problemática como la comunicación, administración y la planificación organizacional necesitan ser abordadas para mejorar la gestión del talento humano (Dávila Pérez et al., 2022).

Adicionalmente, otros estudios han abordado la relación, destacando conclusiones similares que subrayan la importancia de ciertos aspectos comunes. Por ejemplo, Rosas et al. (2021) se enfocaron en el diseño de directrices para la gestión del talento humano después de la pandemia, identificando la relevancia de este proceso para fortalecer tanto a la organización como al personal.

Esto se apoya en lo expresado por Oladimeji et al. (2023) quién exploró el vínculo entre la gestión del talento humano, la cultura organizacional en la productividad de los empleados del sector público, con énfasis en el papel moderador de la participación de los empleados. Los hallazgos resaltaron la importancia de las prácticas efectivas de gestión del talento y una cultura positiva para mejorar el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, además, se señaló que el compromiso de los trabajadores y la velocidad de integración son cruciales para mejorar la productividad.

A partir de los antecedentes indicados es factible el establecimiento de la relación existente entre la gestión del talento humano y la productividad laboral, esto al margen de la actividad económica que es capaz de desarrollar una entidad pública o privada. En ambos casos, se debe tener presente que los actores principales en el desarrollo de los procesos que motivan un bien o producto constituye el propio personal, el cual, debe ser sujeto de una efectiva gestión antes, durante y después de su permanencia. De esa manera, es conocido la calidad del servicio que se brinda a la comunidad en función de los recursos que han sido utilizados para su desarrollo.

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

En el caso presente, el objeto de estudio se ubica en la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Mocache, el cual, es una entidad pública que dispone del denominado Estatuto Orgánico por Procesos, vigente desde el 2020. El tipo de gestión del GAD de Mocache es en correspondencia de los resultados obtenidos y no propiamente en los procedimientos aplicados.

En consecuencia, se motivan deficiencias en la gestión de procesos relevantes como es el caso del talento humano y su impacto en la productividad. El personal que integra la nómina de trabajadores de las entidades públicas en el Ecuador tiene diversas características, sin embargo, existen aspectos que inciden en el desempeño de las funciones asignadas.

Por tanto, el objetivo de la investigación es establecer la relación entre la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores del GAD de Mocache

MÉTODO

El presente estudio se adscribe a un enfoque mixto, con un diseño de investigación no experimental. El tipo de investigación se justificó por la necesidad de abordar el fenómeno de estudio de manera reflexiva y sistematizada, facilitando así la generación de conocimiento y la recopilación de información pertinente al GAD de Mocache.

El alcance de investigación es correlacional de corte transversal, para investigar las asociaciones existentes entre las variables talento humano y productividad en un momento específico de tiempo, sin establecer relaciones de causalidad.

En el caso presente, se estable como población a 222 personas que son parte del personal del GAD de Mocache. El tamaño de la muestra se calcula a través de un muestreo aleatorio simple. Para el caso del GAD de Mocache, el cálculo de la muestra se obtiene de 141 personas.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario diseñado para esta investigación, compuesto por 20 preguntas que evaluaron la gestión de talento humano y la productividad, cada ítem está estructurado por dimensiones y se evalúa a partir de una escala de bajo, medio y alto. Para la

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

evaluación de confiabilidad del instrumento se utilizó el alfa de Cronbach.

El coeficiente alfa de Cronbach aplicado al cuestionario de 20 preguntas relacionadas con la gestión del talento humano y productividad laboral arrojó un resultado de 0.8735, este valor denota la existencia de consistencia entre las respuestas proporcionadas por los participantes, garantizando la fiabilidad del instrumento para medir las variables de interés en el estudio.

RESULTADOS

Análisis descriptivo

Sobre la variable independiente, la gestión del Talento Humano del GAD de Mocache, se contó con una encuesta (de 10 preguntas) asociada a las dimensiones de la capacitación y la competencia. El objetivo fue establecer el diagnóstico de la gestión de talento humano en el GAD de Mocache en el año 2023. Una vez tabulados los valores resultantes de la encuesta sobre los 141 participantes y aplicado el baremo, se encontraron los resultados siguientes.

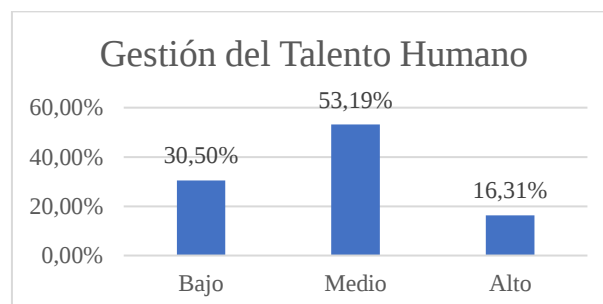


Figura 1. Análisis de la variable independiente gestión de talento humano en el GAD de Mocache.

Elaboración: Los autores.

En la gestión de talento humano (Figura 1) alcanza un 30,5 %, nivel bajo dentro de la percepción de los encuestados mientras que el 53,19 % dispone de una valoración media y apenas el 16,31%, lo estiman como alto. Por lo mismo, la variable es catalogada de nivel medio y representan una gestión lejana de los intereses organizacionales. Esta es una característica de las entidades públicas que enfocan su

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

desarrollo dentro del cumplimiento de sus labores y no disponen de aplicación sobre el ámbito del desempeño, factor relevante para el cliente interno y externo.

A continuación, se desarrolla un análisis de las dimensiones capacitación y competencias.

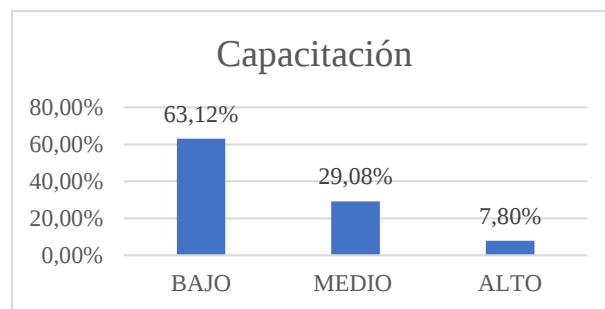


Figura 2. Análisis de la dimensión de capacitación.

Elaboración: Los autores.

La dimensión de capacitación (Figura 2) se encontró que el nivel bajo es el de mayor puntuación con el 63,12%, mientras el puntaje medio llegó a los 29,08% y finalmente, el alto apenas se ubica en el 7,80%. Por tanto, la capacitación del personal de la entidad pública es una deficiencia en el manejo del personal. Es importante tener en cuenta que la capacitación es considerada un aporte de valía en la competencia de los operadores y en este caso, la necesidad de fortalecerla.

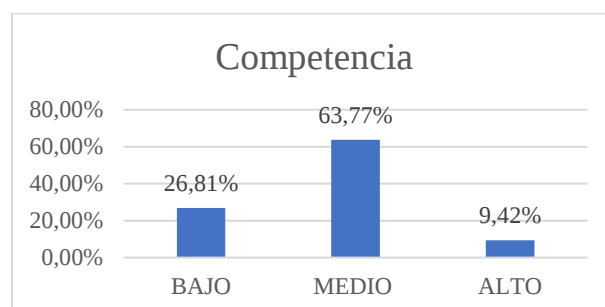


Figura 3. Análisis de la dimensión de competencia.

Elaboración: Los autores.

Para el ámbito de la dimensión competencia (Figura 3), se determinó que el nivel bajo se ubicó en el 26,81%, el punto medio llegó al 63,77% y el alto alcanzó el 9,42 %. Por

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

lo mencionado, la competencia es un factor que no se explota positivamente por el GAD de Mocache. En este sentido, debe tenerse presente que el conocimiento del personal es la herramienta que facilita el normal y efectivo desarrollo de las funciones asignadas a los trabajadores.

Productividad laboral

En lo relacionado con la variable dependiente la productividad laboral del personal del GAD de Mocache se dispone de una encuesta vinculada a las dimensiones de motivación y recursos, y distribuidas en 10 preguntas. El objetivo es establecer el diagnóstico de la productividad laboral en el GAD de Mocache en el año 2023. Una vez tabulados los valores resultantes de la encuesta sobre los 141 participantes y aplicado el baremo, se encontraron los valores que se describen a continuación.

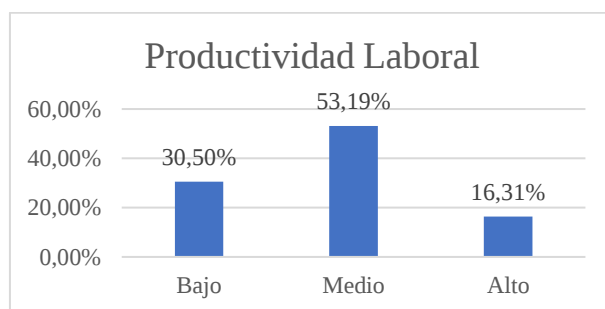


Figura 4. Análisis de la variable productividad.

Elaboración: Los autores.

Sobre el análisis de la variable productividad del GAD de Mocache (Figura 4), los resultados determinaron que se dispone de una evaluación de nivel bajo que alcanza el 30,50% mientras que el 53,19% se identificó con una valoración media y el 16,31% lo estiman como alto. Es necesario tomar en cuenta que la productividad del servicio de una entidad pública se ha vinculado a las dimensiones de la motivación y los recursos que son parte de la gestión de la organización. De manera general, se dispone de una mayor puntuación en una gestión de nivel medio y se requiere de una intervención que permita el incremento de su desarrollo.

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

En el caso de las dimensiones de la productividad, se han considerado como relevantes a la motivación y al uso de los recursos que se analizan a continuación.

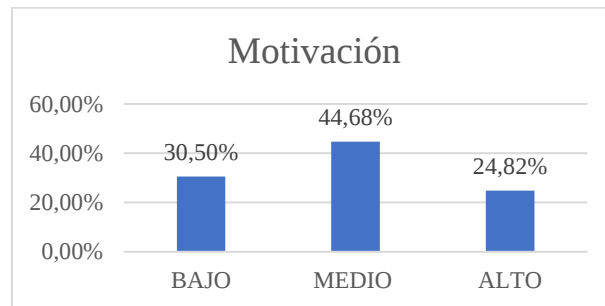


Figura 5: Análisis de la dimensión de motivación.

Elaboración: Los autores.

El análisis de la dimensión de la motivación del personal en el GAD de Mocache (Figura 5), se determinó que el nivel bajo alcanza el 30,50 %, el valor “medio” llega al 44,68 % y el 24,82 % se ubica en el margen alto. Por tanto, la mencionada dimensión no alcanza un valor significativo y evidencia la existencia de poca motivación de los trabajadores en sus labores cotidianas. Los valores encontrados de la motivación abren una oportunidad de control y mejora en la propuesta propia del proceso de Talento Humano, puesto que, es un punto común que en las entidades públicas el personal se caracteriza asumir un papel estrictamente reactivo.

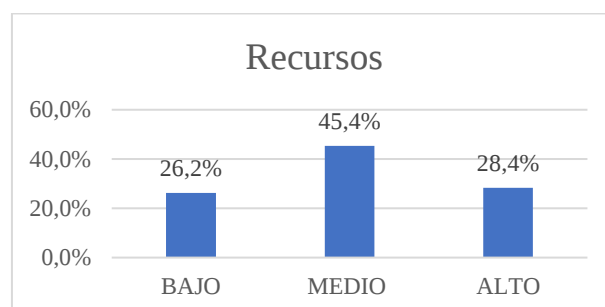


Figura 6. Análisis de la dimensión de recursos en el GAD de Mocache.

Elaboración: Los autores.

Por último, en la dimensión de recursos del GAD de Mocache (Figura 6) se determinó que el nivel bajo llegó al 26,2%, mientras el valor medio llega al 45,4% y el 28,4%, se

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

ubicó en el margen alto. Por lo indicado, la gestión adecuada de los “recursos” no alcanza a superar el valor medio del personal encuestado y es visible, una tendencia neutral entre los trabajadores para ser parte de una potencial optimización en el uso de los recursos que dispone.

Análisis de correlación

Los resultados del análisis de correlación (Tabla 2) son calculados mediante el coeficiente de correlación de Pearson, revelaron un valor de .676., este hallazgo indica una correlación positiva entre las variables evaluadas, lo que sugiere una relación significativa entre la gestión del talento humano y productividad laboral, por consiguiente, se dispone de evidencia para rechazar la hipótesis nula y respaldar la alternativa que demuestra la existencia de una relación significativa entre gestión de talento humano y la productividad laboral del GAD Mocache.

Tabla 2.

Cálculo del coeficiente de correlación de Pearson.

Coeficiente de Pearson		Gestión del talento humano	Productividad Laboral
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1.000	.676
	Sig. (bilateral)		.000
	N	141	141
Productividad laboral	Coeficiente de Correlación	.676	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	141	141

Elaboración: Los autores.

DISCUSIÓN

La gestión de talento humano se determinó en función de un modelo gestión aplicable al ámbito operativo y administrativo de una entidad pública, sin dejar de lado la presencia de controles y recursos como parte del desarrollo de las funciones asignadas. En este punto, se confirma lo establecido en la investigación de Almengor

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

(2022) que determinó el efecto entre la gestión del Talento Humano y los logros que se obtienen por la adecuada alicación de los recursos disponibles.

En el ámbito de las dimensiones como la capacitación y la competencia que son parte del desarrollo de la gestión de Talento Humano, se logró conocer que la entidad pública del GAD de Mocache promueve la implementación de planes periódicos con la finalidad de actualizar los conocimientos y la propia competencia del personal, por ende, se busca el incremento del desempeño. Sin embargo, la efectividad de la capacitación no es la adecuada y afecta en las competencias y el desarrollo de los procesos. Lo mencionado, se asocia a criterios de AlQershi et al. (2022), Ferreiro Seoane et al. (2021) y Velasteguí et al. (2024), que se enfocaron a la relación entre la gestión del talento humano y la productividad de un servicio.

La gestión de talento humano de una entidad pública y consecuente productividad es un aspecto de particular desempeño dentro de los establecimientos públicos, por lo mismo, es significativo la presencia de hallazgos dentro de las labores cotidianas y requiere de análisis. El carácter reactivo en las labores de una entidad pública es un punto común para tomar en cuenta dentro del GAD de Mocache, pues, es un rasgo en el servicio que se ofrece a la comunidad y que, en función de enfoques de Lema Guiracocha et al. (2019) y Guerrero Castro et al. (2021) requiere de un permanente seguimiento sobre el comportamiento del trabajador y su incidencia en el servicio a la ciudadanía.

Las dimensiones de recursos y motivación consideradas en la productividad del GAD de Mocache requieren de herramientas que faciliten el manejo de indicadores, sin embargo, es un aspecto que no se trabaja de forma estandarizada, lo cual, dificulta el análisis de datos y la toma de decisiones. La competencia del personal de la entidad pública sobre sus funciones y responsabilidades dispone de inconvenientes, pues, es usual el cambio frecuente de los responsables debido a un enfoque político y el efecto negativo en el desempeño. Los aspectos mencionados se reflejan en la visión de Ngiu et al. (2021) y Castro Vivar et al. (2020) que asociaron la relación entre la gestión del talento humano y la productividad.

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

Sobre la gestión del Talento Humano existente en el GAD de Mocache, la mayoría del personal conoce del particular, sin embargo, existe la percepción de un trabajo de mediano impacto en sus diversos procesos que estructuran el servicio, lo cual, repercute en la productividad de la entidad pública. Adicionalmente, la interacción de los procesos que son parte de la entidad pública y que acorde al pensamiento de Obando Changuán (2020), requiere de un conocimiento sólido y sustentado en la capacitación del personal.

Un punto de trabajo a ser gestionado en el corto y mediano plazo es la motivación del personal del GAD de Mocache, pues, se considera como un pilar que soporta el desempeño del personal y el compromiso que presenta a partir de las capacitaciones. Este particular no dispone de una efectiva aplicación en las labores cotidianas, por lo mismo, el personal no es conocedor del tipo de gestión que efectúa dentro de su sector. Este análisis concuerda con el realizado por Rosas et al. (2021) que llega a las mismas consideraciones.

CONCLUSIONES

Generalmente, las entidades públicas se caracterizan por un ambiente reactivo dentro de sus labores, por lo mismo, es relevante la aplicación de acciones de control y mejora en los procesos con la finalidad de gestionar las dimensiones que han sido evaluadas y que, de momento, se presentan como aspectos sensibles dentro del GAD de Mocache. En este sentido, es importante que la evolución de las dimensiones se refleje en la productividad del establecimiento y en la consecuente respuesta a los requerimientos de la comunidad.

Mediante los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de investigación, ha sido posible la validación de la hipótesis alternativa, que estableció que la gestión del talento humano se relaciona directamente con la productividad de los funcionarios del GAD Municipal de Mocache.

Dentro de la gestión que desarrollan las entidades públicas es de vital importancia la implementación efectiva de estrategias que se orientan al fortalecimiento de variables significativas en su desarrollo, este es el caso de la gestión del talento humano y de

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

la productividad. Sin embargo, la elaboración de acciones específicas de control se facilita con el uso de las dimensiones de interés que, para el caso, se han identificado como la capacitación, la competencia, la motivación y los recursos.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Agrawal, A., & Halder, S. (2020). Identifying factors affecting construction labour productivity in India and measures to improve productivity. *Asian Journal of Civil Engineering*, 21, 569-579. <https://doi.org/10.1007/s42107-019-00212-3>
- Almengor, S. (2022). Desarrollo de habilidades blandas para el aumento de la productividad en el Talento Humano. *Rev Saberes APUDEB*, 5(2), 61-75 <https://n9.cl/657a1i>
- AlQershi, N.A., Thurasamy, R., Ali, G.A., Al-Rejal, H.A., Al-Ganad, A. and Frhan, E. (2022), "The effect of talent management and human capital on sustainable business performance: an empirical investigation in Malaysian hospitals", *International Journal of Ethics and Systems*, 38(2), 316-337. <https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2021-0130>
- Ansar, N., & Baloch, A. (2018) Talent and talent management: definition and issues. *IBT Journal of Business Studies*, 14(2), 174-86. <http://dx.doi.org/10.46745/ilma.jbs.2018.14.02.14>
- Benzaquen, J., & Charles, V. (2020). A stratified bootstrapping approach to assessing the success of TQM implementation in Peruvian companies. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(1-2), 178-201. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1816165>
- Castro Vivar, K. V., Luna Altamirano, K. A., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos*, 22(1), 184-203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>

Liz Geanella Aspiazú-Sánchez; Renier Esquivel-García

- Cavero. I. (2023). *Desafíos de la gestión del talento humano y la productividad del Poder Judicial de Ica - Sede Central*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio Institucional INCA. <https://n9.cl/0eqpr>
- Damnjanovic, A., Dimitrijevic, V., Nesic, S., Miskic, M., Mrdak, G., & Arsic, S. Risk influence of employee productivity on business failure: evidence found in Serbian SMEs. *Sustainability*, 15(6), 4705. <https://doi.org/10.3390/su15064705>
- Dávila Pérez, M. V., Cely Calixto, N. J., & Cárdenas Gutiérrez, J. A. (2022). Diagnosis through interviews regarding the corporate identity of a firm and the management of personnel. *Webology*, 19(6), 1398-1406. <https://n9.cl/pid5w>
- Ferreiro Seoane, F. J., Miguéns Refojo, V., & Atrio Lema, Y. (2021). Can Talent Management Improve Training, Sustainability and Excellence in the Labor Market? *Sustainability*, 13(12), 6645. <https://doi.org/10.3390/su13126645>
- Guerrero Castro, W. A., Atencio González, R. E., & Pirona, J. A. (2021). Evaluación de la productividad del talento humano basado en un modelo de competencias laborales. *Cienciamatria*, 7(Extra1), 171-189. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i1.490>
- González, D., Quinteros, M., Ordoñez, A., & Torres, M. (2020). Productividad laboral en la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Cañar. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3), 488-517. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.908>
- Hadijah, H. S. (2023). Implementation of talent management as a strategy for achieving company competitive advantage. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.1), 1-6. <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.379>
- Hess, T. (2022). Defining Transformation Governance. In: *Managing the Digital Transformation*. Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38424-1_5
- Inga, C. (2023). Análisis del proceso de inducción del talento humano en las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(2), 30-44. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v3/n2/66>
- Inostroza, M. A., Miranda Sánchez, P., Calderón Orellana, M. P., & Farah Ojeda, J. (2024). Exploring Latin American Organizational Social Work (OSW): a primary analysis of the conceptual, epistemic and methodological bases of OST in Latin American schools of social work. *Social Work Education*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/02615479.2024.2368735>

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

- Lema Guiracocha, P. E., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (2019). El talento humano, factor clave para la gestión organizacional en Instituciones de intermediación financiera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(Extra 1), 349-375. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.461>
- Ngiu, Z., Jussibaliyeva, A., Hussain, S., Duisenbayeva, B., Ramirez, E., & Pelaez, G. (2021). The impact of talent management on performance: moderating effect of career management. *Indian Journal of Economics and Business*, 20(2), 371-387. <https://n9.cl/rnna2>
- Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad. *ECA Sinergia*, 11(2), 66-73. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254
- Oladimeji, K. A., Abdulkareem, A. K., & Ishola, A. A. (2023). Talent Management, Organizational Culture and Employee Productivity: The Moderating Effect of Employee Involvement. *Journal of Human Resource Management – HR Advances and Developments*, 26(1), 43–56. <https://doi.org/10.46287/DPKF9953>
- Rajput, N., Das, G., Shivam, K., Kumar, C., Gaurav, K., & Nagpal, P. (2021) An inclusive systematic investigation of human resource management practice in harnessing human capital. *Materials Today: Proceedings*, 80(3), 3686-3690. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.07.362>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., Hugueth, A. M. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico [Human talent management: analysis from a strategic approach]. *Información Tecnológica*. 30(6), 167-176. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000600167>
- Rosas, M., López, K., & Castro, Y. (2022). *Gestión de talento humano un aliado estratégico para mitigar los riesgos psicosociales en los colaboradores durante el retorno a las actividades post-pandemia impactando positivamente en la productividad*. [Tesis de Especialización, Universitaria Angustiana]. UNIARI. <https://n9.cl/tsssp>
- Sierra, M., Madriz, D., & Castillo, M. (2018). Sistema de gestión de la productividad del sector servicio en el municipio San Cristóbal del estado Táchira, Venezuela. *Ciencia Unemi*, 11(26), 63-78. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol11iss26.2018pp63-78p>
- Somani, R. (2021). *Public-sector productivity (Part 1) Why is it important and how can we measure it?* World Bank Publications. <https://n9.cl/pu3b1>

Liz Geanella Aspiazu-Sánchez; Renier Esquivel-García

Velasteguí, R., Hidalgo, G., Mayorga, M. J., Garcia, M. V. (2024). Human Talent Management to Increase Productivity: Case Study EQUATOROSES EQR. In: Reis, J.L., Del Rio Araujo, M., Reis, L.P., dos Santos, J.P.M. (eds) *Marketing and Smart Technologies. ICMarTech 2022. Smart Innovation, Systems and Technologies*. (vol 344). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-99-0333-7_5

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)