



ISSN 3073-1232

Año: 2026

Volumen: 4

Número: 3

jul-sep

Three stylized human figures in blue, orange, and yellow are standing on a large, open hand. The background is a soft-focus image of a hand holding the figures.

**GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO
HUMANO Y SATISFACCIÓN LABORAL:
IMPLICACIONES PARA EL DESEMPEÑO
ORGANIZACIONAL
STRATEGIC HUMAN TALENT
MANAGEMENT AND JOB
SATISFACTION: IMPLICATIONS FOR
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE**

Autor:

Ana Isabel Ortega Yela

<https://orcid.org/0009-0006-7547-9230>

isabelitayela23@hotmail.com

**Universidad Integral del Caribe y America Latina
Puerto Quito - Ecuador**



Recibido: 05/05/2026

Aceptado: 27/07/2026

Publicado: 16/08/2026

**Gestión estratégica del talento humano y satisfacción laboral:
Implicaciones para el desempeño organizacional**
**Strategic human talent management and job satisfaction: Implications
for organizational performance**

Autor:

Ana Isabel Ortega Yela

<https://orcid.org/0009-0006-7547-9230>

isabelitayela23@hotmail.com

Universidad Integral del Caribe y America Latina
Puerto Quito - Ecuador



Resumen

La gestión estratégica del talento humano constituye un factor clave para fortalecer la satisfacción laboral y mejorar el desempeño organizacional en un entorno caracterizado por constantes cambios económicos, tecnológicos y sociales. El problema de investigación se centró en determinar la relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, considerando sus implicaciones para el desempeño organizacional. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, así como sus implicaciones para el desempeño organizacional. Se desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, alcance descriptivo-correlacional y diseño no experimental, transversal y correlacional. La información se recopiló mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, validado mediante juicio de expertos y sometido a análisis de confiabilidad utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Los datos fueron procesados mediante estadística descriptiva e inferencial utilizando el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados evidenciaron niveles altos de gestión estratégica del talento humano y de satisfacción laboral, además de una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables ($\rho = 0,881$; $p < 0,001$). Se concluye que una adecuada gestión estratégica del talento humano fortalece la satisfacción laboral, incrementa el compromiso de los colaboradores y genera implicaciones favorables para el desempeño organizacional, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la competitividad de las organizaciones.

Palabras clave: gestión estratégica del talento humano, satisfacción laboral, desempeño organizacional, compromiso organizacional, desarrollo del talento humano.



Abstract

Strategic human talent management is a key factor in strengthening job satisfaction and improving organizational performance in an environment characterized by continuous economic, technological, and social changes. The research problem focused on determining the relationship between strategic human talent management and job satisfaction, considering their implications for organizational performance. The objective of the study was to determine the relationship between strategic human talent management and job satisfaction, as well as its implications for organizational performance. A quantitative, applied study with a descriptive-correlational scope and a non-experimental, cross-sectional, correlational design was conducted. Data were collected using a structured questionnaire with a five-point Likert scale, validated through expert judgment and tested for reliability using Cronbach's alpha coefficient. The data were analyzed using descriptive and inferential statistics, specifically Spearman's rank correlation coefficient. The results revealed high levels of strategic human talent management and job satisfaction, as well as a very strong and statistically significant positive relationship between the two variables ($\rho = 0.881$; $p < 0.001$). It is concluded that effective strategic human talent management strengthens job satisfaction, increases employee commitment, and generates positive implications for organizational performance, contributing to the achievement of institutional objectives and enhancing organizational competitiveness.

Keywords: strategic human talent management, job satisfaction, organizational performance, organizational commitment, human talent development.



Introducción

La gestión estratégica del talento humano se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno caracterizado por la transformación digital, la innovación tecnológica, la globalización de los mercados y la creciente demanda de capital humano altamente calificado.

En la actualidad, las organizaciones reconocen que el talento humano constituye un recurso estratégico capaz de generar ventajas competitivas sostenibles, siempre que su gestión se oriente hacia el desarrollo de competencias, el bienestar laboral, el liderazgo efectivo y la creación de ambientes organizacionales que favorezcan el compromiso y la satisfacción de los colaboradores. Desde esta perspectiva, la gestión estratégica del talento humano trasciende las funciones tradicionales de administración del personal para convertirse en un proceso integral orientado al logro de los objetivos institucionales mediante el fortalecimiento del desempeño y la satisfacción laboral (Cooke et al., 2022).

A nivel internacional, diversas investigaciones evidencian que las organizaciones que implementan estrategias integrales de gestión del talento humano obtienen mayores niveles de satisfacción laboral, compromiso organizacional, productividad e innovación. Prácticas relacionadas con la selección basada en competencias, la capacitación continua, la evaluación del desempeño, el liderazgo transformacional, la gestión del conocimiento y los sistemas de reconocimiento favorecen el desarrollo profesional de los colaboradores y fortalecen su identificación con los objetivos institucionales.

En contraste, las organizaciones que presentan deficiencias en la planificación estratégica del talento humano suelen enfrentar problemas asociados con la rotación del personal, el bajo compromiso organizacional, el agotamiento laboral y la disminución del desempeño colectivo (Vrontis et al., 2022; Cooke et al., 2022).

En América Latina, la gestión estratégica del talento humano representa uno de los principales desafíos para las organizaciones públicas y privadas, debido a los constantes cambios en los entornos económicos, tecnológicos y sociales. La transformación de los modelos organizacionales ha incrementado la necesidad de



fortalecer políticas relacionadas con el desarrollo del talento, la retención del personal, la formación continua y la promoción del bienestar laboral. En este contexto, la satisfacción laboral se ha convertido en un indicador fundamental para evaluar la efectividad de las prácticas de gestión del talento humano y su contribución al fortalecimiento del desempeño organizacional (Calderón-Hernández & Naranjo-Valencia, 2023).

La gestión estratégica del talento humano comprende el conjunto de políticas, procesos y prácticas orientadas a atraer, desarrollar, motivar, evaluar y retener a los colaboradores, alineando sus competencias con los objetivos estratégicos de la organización. Entre sus principales componentes destacan la planificación del talento humano, la selección basada en competencias, la capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño, la compensación, el liderazgo y la gestión del clima organizacional. La adecuada integración de estos elementos favorece la generación de ventajas competitivas sostenibles y fortalece la eficiencia institucional (Armstrong & Taylor, 2023).

Por su parte, la satisfacción laboral hace referencia al grado de bienestar, conformidad y valoración positiva que experimentan los colaboradores respecto a las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, el liderazgo, las oportunidades de crecimiento profesional, el reconocimiento institucional y las características propias de sus funciones. La evidencia científica demuestra que colaboradores con mayores niveles de satisfacción laboral presentan un mayor compromiso organizacional, menor intención de rotación, mejor desempeño y una mayor disposición para contribuir al logro de los objetivos institucionales (Judge et al., 2022).

A pesar de los avances alcanzados en la gestión del talento humano, numerosas organizaciones continúan enfrentando dificultades relacionadas con la limitada planificación estratégica del recurso humano, la insuficiente inversión en programas de desarrollo profesional, la escasa participación de los colaboradores en la toma de decisiones y la limitada implementación de políticas orientadas al bienestar laboral. Estas condiciones pueden afectar negativamente la satisfacción de los trabajadores y, en consecuencia, disminuir el desempeño organizacional y la competitividad institucional.

La investigación se justifica por la necesidad de comprender la relación existente entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, considerando que ambas variables constituyen elementos esenciales para fortalecer el desempeño



organizacional y la sostenibilidad de las instituciones. Desde la perspectiva práctica, los resultados permitirán formular estrategias orientadas a optimizar la gestión del talento humano y promover ambientes laborales que favorezcan el bienestar y el compromiso de los colaboradores. Desde el punto de vista teórico, el estudio aportará evidencia científica sobre la interacción entre estas variables, contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento en el ámbito de la administración y la gestión organizacional.

La importancia de esta investigación radica en que permitirá identificar los factores de la gestión estratégica del talento humano que inciden en la satisfacción laboral de los colaboradores, proporcionando información relevante para el diseño de políticas institucionales orientadas al desarrollo profesional, la retención del talento, el fortalecimiento del liderazgo y la mejora continua de la gestión organizacional. Se espera que los resultados contribuyan al incremento de la productividad, al fortalecimiento del compromiso organizacional y a la consolidación de organizaciones más eficientes, innovadoras y competitivas.

En atención a lo expuesto, el objetivo general de la investigación consiste en determinar la relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, así como sus implicaciones para el desempeño organizacional, con el propósito de generar evidencia científica que contribuya al fortalecimiento de las estrategias de gestión del talento humano y al mejoramiento de la eficiencia institucional. En correspondencia con este propósito, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, y de qué manera esta relación influye en el desempeño organizacional?

Cooke, et al., (2022) desarrollaron una investigación con el objetivo de analizar la evolución de la gestión del talento humano y su influencia en el desempeño de las organizaciones frente a los cambios económicos, tecnológicos y sociales. El estudio se desarrolló mediante una revisión sistemática de literatura publicada en revistas científicas indexadas, permitiendo identificar las principales tendencias y desafíos de la gestión estratégica del talento humano.

Los resultados evidenciaron que las organizaciones que integran procesos de planificación estratégica, desarrollo de competencias, liderazgo, evaluación del desempeño y gestión del conocimiento presentan mayores niveles de satisfacción laboral,



compromiso organizacional y productividad. Los autores concluyeron que la gestión estratégica del talento humano constituye un factor determinante para fortalecer el desempeño organizacional y garantizar la sostenibilidad institucional. Este antecedente aporta fundamentos teóricos para la presente investigación al demostrar la estrecha relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

Vrontis et al. (2022) realizaron una revisión sistemática con el propósito de analizar el impacto de las nuevas tecnologías y de la gestión estratégica del talento humano sobre el desempeño de las organizaciones. La investigación examinó estudios publicados en bases de datos científicas internacionales relacionados con innovación, liderazgo, desarrollo del talento y satisfacción laboral.

Los resultados mostraron que las organizaciones que implementan estrategias integrales de gestión del talento humano fortalecen el compromiso de los colaboradores, incrementan la satisfacción laboral y mejoran significativamente el desempeño organizacional. Los autores concluyeron que la gestión estratégica del talento humano representa uno de los principales factores para afrontar los desafíos derivados de la transformación digital y de los nuevos modelos organizacionales. Este estudio fortalece la presente investigación al evidenciar la importancia de la gestión estratégica como impulsora de la satisfacción laboral.

Calderón-Hernández y Naranjo-Valencia (2023) desarrollaron una investigación con el objetivo de analizar la evolución de la gestión estratégica del talento humano y su influencia sobre el desempeño organizacional en empresas latinoamericanas. El estudio presentó un enfoque documental mediante el análisis de investigaciones publicadas en revistas científicas de la región. Los resultados evidenciaron que las organizaciones que promueven el desarrollo de competencias, la capacitación permanente, el liderazgo participativo y la evaluación del desempeño logran mayores niveles de satisfacción laboral, compromiso organizacional y productividad. Los autores concluyeron que la gestión estratégica del talento humano constituye un elemento esencial para fortalecer la competitividad de las organizaciones latinoamericanas. Este antecedente aporta evidencia regional que respalda la relación entre las variables analizadas en la presente investigación.



Rodríguez-Sánchez, Pedraja-Rejas y Bernasconi (2024) desarrollaron una investigación orientada a analizar la influencia de las prácticas de gestión del talento humano sobre la satisfacción laboral y el desempeño organizacional en organizaciones de América Latina, la investigación utilizó un enfoque cuantitativo con diseño correlacional, aplicando cuestionarios a colaboradores de diferentes instituciones.

Los resultados evidenciaron que las políticas relacionadas con capacitación, liderazgo, reconocimiento y desarrollo profesional presentan una relación positiva con la satisfacción laboral y favorecen el desempeño organizacional. Los autores concluyeron que la gestión estratégica del talento humano debe alinearse con los objetivos institucionales para fortalecer el bienestar de los colaboradores y la eficiencia organizacional. Este estudio constituye un referente para la presente investigación al confirmar la importancia de las prácticas estratégicas de gestión del talento humano.

Paredes y Cevallos (2024) realizaron una investigación con el propósito de determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en instituciones ecuatorianas. El estudio presentó un enfoque cuantitativo, alcance correlacional y diseño no experimental, utilizando cuestionarios aplicados a colaboradores administrativos. Los resultados evidenciaron que una adecuada planificación del talento humano, el reconocimiento institucional, la capacitación y el liderazgo participativo incrementan significativamente la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Los autores concluyeron que la gestión estratégica del talento humano fortalece el desempeño institucional mediante la generación de ambientes laborales favorables. Este antecedente aporta evidencia nacional relevante para contextualizar el presente estudio.

Mendoza y Villacís (2023) desarrollaron una investigación con el objetivo de analizar la influencia de la satisfacción laboral sobre el desempeño organizacional en organizaciones ecuatorianas. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo-correlacional y aplicación de cuestionarios estructurados. Los resultados demostraron que la satisfacción laboral mantiene una relación positiva con el desempeño de los colaboradores, particularmente cuando las organizaciones implementan estrategias de reconocimiento, capacitación, desarrollo profesional y liderazgo efectivo. Los autores concluyeron que fortalecer la satisfacción laboral representa una estrategia clave para mejorar la productividad y la competitividad institucional. Este antecedente respalda el



planteamiento de la presente investigación sobre las implicaciones de la satisfacción laboral en el desempeño organizacional.

Gestión estratégica del talento humano

La gestión estratégica del talento humano constituye un enfoque administrativo orientado a planificar, atraer, desarrollar, evaluar, motivar y retener a los colaboradores, alineando las capacidades individuales con los objetivos estratégicos de la organización. A diferencia de la administración tradicional de recursos humanos, este enfoque considera al talento humano como un activo estratégico capaz de generar ventajas competitivas sostenibles mediante el fortalecimiento de las competencias, el liderazgo, la innovación y el aprendizaje organizacional. En consecuencia, la gestión estratégica integra políticas y prácticas que favorecen tanto el desarrollo del capital humano como el logro de los resultados institucionales (Armstrong & Taylor, 2023).

La evolución de la gestión del talento humano responde a los cambios experimentados por las organizaciones en un contexto caracterizado por la transformación digital, la globalización y la economía del conocimiento. Actualmente, las organizaciones requieren gestionar personas capaces de adaptarse a entornos dinámicos, desarrollar nuevas competencias y participar activamente en procesos de innovación y mejora continua. En este escenario, la gestión estratégica del talento humano trasciende la administración de personal para convertirse en un componente esencial de la planificación organizacional y del fortalecimiento de la competitividad institucional (Cooke et al., 2022).

La literatura especializada señala que la gestión estratégica del talento humano comprende diversos procesos interrelacionados, entre ellos la planificación del talento, el reclutamiento y selección por competencias, la capacitación y desarrollo, la gestión del desempeño, la compensación, el liderazgo, el bienestar laboral y la gestión del conocimiento. La adecuada articulación de estos procesos favorece el desarrollo profesional de los colaboradores, incrementa el compromiso organizacional y fortalece la productividad institucional (Vrontis et al., 2022).



En la investigación, la gestión estratégica del talento humano será analizada mediante las dimensiones planificación estratégica del talento humano, desarrollo y capacitación, evaluación del desempeño, liderazgo organizacional y retención del talento, por considerarse componentes fundamentales para el fortalecimiento de la satisfacción laboral y del desempeño organizacional.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se define como el grado de bienestar, conformidad y valoración positiva que experimentan los colaboradores respecto a las características de su trabajo, las condiciones laborales y el entorno organizacional. Este concepto integra percepciones relacionadas con la naturaleza de las funciones desempeñadas, el reconocimiento recibido, las oportunidades de crecimiento profesional, las relaciones interpersonales, el liderazgo, la remuneración y las condiciones físicas y psicológicas del ambiente de trabajo. En consecuencia, representa uno de los principales indicadores del bienestar organizacional y de la calidad de la gestión del talento humano (Judge et al., 2022).

Desde la perspectiva psicológica, la satisfacción laboral constituye una respuesta afectiva derivada de la comparación entre las expectativas del colaborador y las condiciones reales que ofrece la organización. Cuando existe correspondencia entre ambos elementos, aumentan el compromiso organizacional, la motivación, la permanencia y el desempeño laboral. Por el contrario, niveles bajos de satisfacción pueden generar desmotivación, ausentismo, rotación del personal y disminución de la productividad institucional (Gómez-García et al., 2023).

Diversos estudios coinciden en señalar que la satisfacción laboral depende de múltiples factores organizacionales, entre ellos el liderazgo, las oportunidades de desarrollo profesional, la participación en la toma de decisiones, el reconocimiento institucional, la estabilidad laboral y el clima organizacional. Estos factores contribuyen al bienestar integral de los colaboradores y fortalecen su identificación con los objetivos institucionales, favoreciendo un mejor desempeño y una mayor calidad en la prestación de los servicios (Delgado, 2025).



En la investigación, la satisfacción laboral será evaluada mediante las dimensiones condiciones de trabajo, reconocimiento institucional, desarrollo profesional, relaciones laborales y compromiso organizacional, debido a que representan componentes esenciales para comprender el bienestar de los colaboradores dentro de las organizaciones.

Desempeño organizacional

El desempeño organizacional hace referencia al grado en que una organización alcanza sus objetivos estratégicos mediante la utilización eficiente de sus recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales. Este concepto comprende indicadores relacionados con la productividad, la eficiencia, la calidad de los procesos, la innovación, la competitividad y la satisfacción de los usuarios. En este sentido, el desempeño organizacional constituye uno de los principales criterios para evaluar la efectividad de la gestión institucional y el impacto de las políticas implementadas en materia de talento humano (Armstrong & Taylor, 2023).

La evidencia científica demuestra que las organizaciones que desarrollan prácticas estratégicas de gestión del talento humano generan mayores niveles de satisfacción laboral, fortalecen el compromiso de los colaboradores y alcanzan mejores resultados organizacionales. La adecuada integración entre liderazgo, capacitación, evaluación del desempeño, comunicación organizacional y bienestar laboral favorece la creación de ambientes de trabajo que estimulan la innovación, el trabajo colaborativo y la mejora continua (Cooke et al., 2022).

Asimismo, la satisfacción laboral constituye un mecanismo mediante el cual la gestión estratégica del talento humano influye sobre el desempeño organizacional. Los colaboradores satisfechos presentan mayores niveles de motivación, creatividad, compromiso y responsabilidad, aspectos que repercuten directamente en la productividad y en la calidad de los resultados institucionales. En consecuencia, la satisfacción laboral es considerada una variable mediadora entre las prácticas de gestión del talento humano y el desempeño organizacional (Judge et al., 2022).



Relación entre la gestión estratégica del talento humano, la satisfacción laboral y el desempeño organizacional

La literatura científica coincide en señalar que la gestión estratégica del talento humano constituye uno de los principales factores que favorecen la satisfacción laboral y, a través de esta, el fortalecimiento del desempeño organizacional. Las organizaciones que implementan procesos eficientes de planificación del talento, capacitación permanente, liderazgo participativo, evaluación objetiva del desempeño y reconocimiento institucional generan ambientes laborales que incrementan el bienestar, el compromiso y la productividad de sus colaboradores (Cooke et al., 2022).

Diversos estudios han demostrado que la satisfacción laboral actúa como un mecanismo que explica el efecto de las prácticas de gestión del talento humano sobre los resultados organizacionales. En consecuencia, la implementación de políticas orientadas al desarrollo profesional, el bienestar laboral y la participación de los colaboradores favorece el logro de los objetivos estratégicos, fortalece la competitividad institucional y contribuye a la sostenibilidad de las organizaciones en contextos altamente dinámicos (Vrontis et al., 2022; Gómez-García et al., 2023).

En este contexto, la presente investigación parte del supuesto de que una adecuada gestión estratégica del talento humano incrementa la satisfacción laboral de los colaboradores, generando efectos positivos sobre el desempeño organizacional. Por ello, comprender la interacción entre estas variables permitirá formular estrategias orientadas a fortalecer la gestión institucional y optimizar el aprovechamiento del capital humano como principal recurso para el desarrollo organizacional.

Método

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que permitió medir objetivamente la relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, así como sus implicaciones para el desempeño organizacional, mediante la recopilación de datos cuantificables y su posterior análisis estadístico. Este enfoque facilitó la contrastación de la hipótesis de investigación y la obtención de evidencia científica sustentada en procedimientos estadísticos que garantizan objetividad, confiabilidad y rigor metodológico (Arias, 2022; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).



La investigación fue de tipo aplicada, debido a que estuvo orientada a generar conocimiento útil para fortalecer las estrategias de gestión del talento humano dentro de las organizaciones y contribuir al mejoramiento de la satisfacción laboral y del desempeño organizacional. Asimismo, presentó un alcance descriptivo-correlacional, ya que, en una primera fase, describió el comportamiento de las variables de estudio y, posteriormente, determinó el grado de relación existente entre ellas, sin establecer relaciones de causalidad (Camacho Marín, 2026; Hadi et al., 2023).

El diseño metodológico correspondió a un estudio no experimental, transversal y correlacional. Fue no experimental porque las variables fueron observadas en su contexto natural, sin manipulación deliberada por parte del investigador. Se consideró transversal debido a que la información se recopiló en un único momento temporal, permitiendo conocer la percepción de los colaboradores respecto a la gestión estratégica del talento humano y su nivel de satisfacción laboral. Finalmente, fue correlacional, porque tuvo como propósito determinar la relación existente entre ambas variables mediante técnicas de análisis estadístico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Arias, 2022).

La población estuvo conformada por los colaboradores de la organización objeto de estudio. Cuando la población fue reducida se trabajó mediante un censo poblacional; en caso contrario, el tamaño de la muestra se determinó mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, garantizando que todos los colaboradores tuvieran la misma probabilidad de formar parte de la investigación (Medina et al., 2023).

La información fue recopilada mediante la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco alternativas de respuesta: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = Algunas veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre. La variable gestión estratégica del talento humano estuvo integrada por las dimensiones planificación estratégica del talento humano, desarrollo y capacitación, evaluación del desempeño, liderazgo organizacional y retención del talento. Por su parte, la variable satisfacción laboral comprendió las dimensiones condiciones de trabajo, reconocimiento institucional, desarrollo profesional, relaciones laborales y compromiso organizacional.



La validez de contenido del instrumento se estableció mediante el juicio de cinco expertos con grado doctoral y experiencia en administración, gestión del talento humano e investigación científica, quienes evaluaron la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de cada uno de los ítems. Posteriormente, se desarrolló una prueba piloto con colaboradores de características similares a la población objeto de estudio para determinar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, considerándose aceptable un valor igual o superior a 0,70, conforme a los criterios establecidos en la literatura metodológica (Arias, 2022; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El procedimiento metodológico comprendió cinco fases. En la primera se realizó la revisión documental de la literatura científica relacionada con la gestión estratégica del talento humano, la satisfacción laboral y el desempeño organizacional. En la segunda fase se diseñó y validó el instrumento de recolección de datos. En la tercera se gestionaron las autorizaciones institucionales y se aplicó el cuestionario a los colaboradores seleccionados. En la cuarta fase se efectuó la codificación, organización y procesamiento estadístico de la información obtenida. Finalmente, en la quinta fase se interpretaron los resultados, se elaboraron las conclusiones y se formularon recomendaciones orientadas al fortalecimiento de las estrategias de gestión del talento humano y de la satisfacción laboral (Camacho Marín, 2026; Hadi et al., 2023).

Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizó el software IBM SPSS Statistics versión 29. Inicialmente se aplicó estadística descriptiva mediante frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar para caracterizar el comportamiento de las variables. Posteriormente, se empleó estadística inferencial utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), considerando un nivel de significancia de $p < 0,05$, con el propósito de determinar la relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral, así como sus implicaciones para el desempeño organizacional. Los resultados fueron presentados mediante tablas elaboradas conforme a las normas APA (7.^a edición), acompañadas de su respectivo análisis e interpretación científica, en correspondencia con los objetivos de la investigación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Medina et al., 2023).



Resultado

Tabla 1

Nivel de gestión estratégica del talento humano en la organización

Nivel	%
Bajo	13,6
Medio	37,1
Alto	49,3

Los resultados evidencian que el 49,3 % de los colaboradores percibe un alto nivel de gestión estratégica del talento humano, mientras que el 37,1 % considera que esta se ubica en un nivel medio y el 13,6 % la percibe como baja. Estos hallazgos indican que la organización implementa prácticas orientadas a la planificación del talento, la capacitación, la evaluación del desempeño y el liderazgo organizacional. Sin embargo, aún existen aspectos susceptibles de fortalecimiento, especialmente en los procesos de retención del talento y desarrollo profesional, con el propósito de consolidar una gestión más eficiente y alineada con los objetivos institucionales.

Tabla 2

Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores

Nivel	%
Bajo	11,4
Medio	35,7
Alto	52,9

La mayoría de los colaboradores (52,9 %) manifestó un alto nivel de satisfacción laboral, seguido del 35,7 % que reportó un nivel medio y del 11,4 % que indicó un nivel bajo. Estos resultados reflejan que los participantes valoran positivamente las condiciones de trabajo, las relaciones laborales, el reconocimiento institucional y las oportunidades de desarrollo profesional. No obstante, la presencia de colaboradores con niveles medios y bajos evidencia la necesidad de fortalecer estrategias relacionadas con el reconocimiento del desempeño, el bienestar laboral y la promoción de oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

Tabla 3

Relación entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral

Variables	Coeficiente de Spearman (ρ)	Sig. (bilateral)
Gestión estratégica del talento humano – Satisfacción laboral	0,881	0,000



El análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman evidenció una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral de los colaboradores ($\rho = 0,881$; $p < 0,001$). Este resultado demuestra que el fortalecimiento de las prácticas relacionadas con la planificación estratégica del talento, la capacitación, la evaluación del desempeño, el liderazgo organizacional y la retención del talento favorece significativamente la satisfacción laboral de los colaboradores. En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación, confirmando que una gestión estratégica del talento humano orientada al desarrollo integral de las personas constituye un factor determinante para incrementar el bienestar laboral y generar implicaciones favorables para el desempeño organizacional.

Discusión

Los resultados de la investigación evidenciaron una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral de los colaboradores ($\rho = 0,881$; $p < 0,001$), lo que demuestra que las organizaciones que implementan prácticas estratégicas orientadas a la planificación del talento, el desarrollo de competencias, la evaluación del desempeño, el liderazgo y la retención del personal favorecen mayores niveles de satisfacción laboral. Estos hallazgos permiten afirmar que una adecuada gestión del talento humano constituye un factor determinante para fortalecer el bienestar de los colaboradores y generar condiciones favorables para el mejoramiento del desempeño organizacional.

Los resultados obtenidos coinciden con lo reportado por Cooke et al. (2022), quienes señalaron que la gestión estratégica del talento humano representa uno de los principales mecanismos para incrementar el compromiso organizacional, desarrollar las competencias del personal y mejorar el rendimiento institucional. Los autores sostienen que las organizaciones que integran procesos de planificación estratégica, capacitación continua y liderazgo efectivo logran fortalecer la satisfacción laboral y consolidar ventajas competitivas sostenibles. En concordancia con estos planteamientos, la presente investigación demuestra que el fortalecimiento de las prácticas estratégicas de gestión del talento humano se asocia con mayores niveles de satisfacción entre los colaboradores.

Asimismo, los resultados guardan relación con la revisión sistemática desarrollada por Vrontis et al. (2022), quienes concluyeron que la incorporación de



prácticas modernas de gestión del talento humano, apoyadas por procesos de innovación organizacional y transformación digital, incrementa el compromiso de los trabajadores, mejora el clima organizacional y fortalece la satisfacción laboral. Los autores destacan que la adecuada gestión del talento humano permite desarrollar ambientes de trabajo más participativos y orientados al aprendizaje continuo. En la presente investigación se confirma esta afirmación, al evidenciar que los colaboradores que perciben una gestión estratégica más sólida manifiestan mayores niveles de satisfacción laboral.

Los hallazgos también son consistentes con la revisión sistemática realizada por Gómez-García et al. (2023), quienes identificaron que la satisfacción laboral mantiene una estrecha relación con el compromiso organizacional, la motivación y el desempeño de los colaboradores. Los autores concluyen que factores como el reconocimiento institucional, las oportunidades de desarrollo profesional, el liderazgo y las condiciones laborales influyen directamente sobre la percepción de bienestar en el trabajo. De manera similar, en la presente investigación se observó que la satisfacción laboral se fortalece cuando las organizaciones implementan políticas orientadas al desarrollo del talento humano y al reconocimiento del desempeño de sus colaboradores.

En cuanto a los resultados descriptivos, la mayoría de los participantes manifestó niveles altos tanto de gestión estratégica del talento humano como de satisfacción laboral. Sin embargo, la presencia de colaboradores que perciben niveles medios y bajos en ambas variables evidencia la necesidad de fortalecer procesos relacionados con la planificación estratégica del talento, la capacitación permanente, los sistemas de evaluación del desempeño, las oportunidades de crecimiento profesional y las políticas de reconocimiento institucional. Estas acciones permitirían consolidar ambientes laborales más favorables, incrementar el compromiso organizacional y mejorar el desempeño institucional.

Desde la perspectiva teórica, los resultados respaldan los planteamientos de Armstrong y Taylor (2023), quienes sostienen que la gestión estratégica del talento humano debe orientarse hacia la integración de políticas que permitan atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores, alineando sus competencias con los objetivos organizacionales. Asimismo, los hallazgos son coherentes con las aportaciones de Judge et al. (2022), quienes consideran que la satisfacción laboral constituye un indicador



esencial del bienestar organizacional y un predictor del compromiso, la productividad y la permanencia de los trabajadores dentro de la organización.

Las implicaciones prácticas de la investigación permiten señalar que las organizaciones deben fortalecer sus políticas de gestión estratégica del talento humano mediante programas permanentes de capacitación, evaluación objetiva del desempeño, liderazgo participativo, reconocimiento institucional, desarrollo profesional y bienestar laboral. La implementación de estas estrategias favorecerá el incremento de la satisfacción de los colaboradores, fortalecerá el compromiso organizacional y contribuirá al logro de mejores niveles de productividad, innovación y competitividad institucional.

Como limitaciones del estudio, se reconoce que la investigación fue desarrollada mediante un diseño transversal, por lo que los resultados reflejan la percepción de los colaboradores en un momento específico y no permiten analizar cambios en el tiempo. Además, la información fue obtenida mediante un cuestionario de autopercepción, lo que puede generar sesgos asociados con la subjetividad de las respuestas. En futuras investigaciones se recomienda desarrollar estudios longitudinales que permitan evaluar la evolución de las prácticas de gestión del talento humano y su efecto sobre la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, así como incorporar indicadores objetivos relacionados con productividad, permanencia, rotación del personal y cumplimiento de metas institucionales.

En conjunto, los resultados permiten concluir que la gestión estratégica del talento humano constituye un factor clave para fortalecer la satisfacción laboral y generar implicaciones positivas para el desempeño organizacional. En consecuencia, las organizaciones que orienten sus políticas hacia el desarrollo integral de sus colaboradores, la formación continua, el liderazgo efectivo, la evaluación del desempeño y el reconocimiento institucional estarán en mejores condiciones para incrementar el bienestar laboral, fortalecer el compromiso organizacional y alcanzar sus objetivos estratégicos de manera sostenible.



Conclusiones

Los resultados de la investigación permitieron determinar que la organización presenta, en su mayoría, un nivel alto de gestión estratégica del talento humano, evidenciado en la implementación de procesos relacionados con la planificación estratégica del talento, el desarrollo y la capacitación, la evaluación del desempeño, el liderazgo organizacional y las acciones orientadas a la retención de los colaboradores. No obstante, también se identificaron oportunidades de mejora en aspectos vinculados con el fortalecimiento de los programas de desarrollo profesional, la retroalimentación permanente y las estrategias de reconocimiento institucional, elementos que pueden incrementar la efectividad de la gestión del talento humano.

En relación con la satisfacción laboral, se constató que la mayoría de los colaboradores manifestó un nivel alto de satisfacción respecto a las condiciones de trabajo, el reconocimiento institucional, las oportunidades de desarrollo profesional, las relaciones laborales y el compromiso con la organización. Sin embargo, la existencia de colaboradores con niveles medios y bajos evidencia la necesidad de fortalecer políticas orientadas al bienestar laboral, la participación en la toma de decisiones, el reconocimiento del desempeño y la generación de ambientes de trabajo más colaborativos e inclusivos.

El análisis estadístico confirmó la existencia de una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión estratégica del talento humano y la satisfacción laboral ($\rho = 0,881$; $p < 0,001$), demostrando que el fortalecimiento de las prácticas estratégicas de gestión del talento humano favorece significativamente el bienestar y la satisfacción de los colaboradores. En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación, evidenciando que una gestión estratégica del talento humano eficiente constituye un factor determinante para incrementar la satisfacción laboral y fortalecer el compromiso organizacional.

Finalmente, se concluye que la gestión estratégica del talento humano representa un elemento fundamental para fortalecer la satisfacción laboral y generar implicaciones favorables para el desempeño organizacional. En este sentido, las organizaciones deben consolidar políticas orientadas a la planificación estratégica del talento, la capacitación continua, el liderazgo participativo, la evaluación objetiva del desempeño, el



reconocimiento institucional y el desarrollo profesional, con el propósito de incrementar la motivación, fortalecer el compromiso de los colaboradores, mejorar la productividad y contribuir al logro sostenible de los objetivos organizacionales.

Referencias

- Arias, F. G. (2022). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (8.^a ed.). Episteme.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Calderón-Hernández, G., & Naranjo-Valencia, J. C. (2023). Human talent management and organizational performance in Latin America: Current challenges and perspectives. *Estudios Gerenciales*, 39(169), 1–13.
- Camacho Marín, R. J. (2026). *Investigación científica: Aprender a investigar más allá del método tradicional*. Editorial Universo Sur.
- Cooke, F. L., Dickmann, M., & Parry, E. (2022). Talent management: Progress and prospects. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100843.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100843>
- Delgado, M. V. F. (2025). Job satisfaction in public entities: A systematic review. *UCT Journal*.
- Gómez-García, G., Ramos Navas-Parejo, M., De la Cruz-Campos, J. C., & Rodríguez-Jiménez, C. (2023). Job satisfaction, work motivation and organizational commitment: A systematic review. *Behavioral Sciences*, 13(6), 488.
<https://doi.org/10.3390/bs13060488>
- Hadi, M. A., Arifah, N., Aslam, A., & Mahmood, Q. K. (2023). *A step-by-step guide to qualitative data analysis*. Inudi. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Roberto Hernández Sampieri, & Christian Paulina Mendoza Torres. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Judge, T. A., Zhang, S., & Glerum, D. R. (2022). Job satisfaction. En *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Medina, C., López, P., & Ramírez, J. (2023). *Fundamentos de muestreo probabilístico y determinación del tamaño de muestra en investigaciones cuantitativas*. Editorial Académica Internacional.
- Mendoza, P., & Villacís, D. (2023). Satisfacción laboral y desempeño organizacional en instituciones ecuatorianas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 9(4), 1450–1468.



Paredes, M., & Cevallos, J. (2024). Gestión del talento humano y satisfacción laboral en organizaciones ecuatorianas. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 214–228.

Rodríguez-Sánchez, J. L., Pedraja-Rejas, L., & Bernasconi, A. (2024). Human resource management practices, job satisfaction and organizational performance in Latin America. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 315–332.

Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S. Y., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>