



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

LA EVOLUCIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS EN LATINOAMÉRICA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA CIENTÍFICA EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS, 2008-2018

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en Administración

Autores:

Maria Mercedes Chalán Zuñiga

Karla Cecilia Del Castillo Ceron

Raquel Cynthia Escudero Advincula

Otilia Lamadrid Elera

Hortencia Mercedes Valega Contreras

Asesor:

Mg. Emilio José Chocobar Reyes

Lima - Perú

2018

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a las personas que nos motivaron a continuar en la carrera a pesar de los obstáculos y/o adversidades, aquellos que nos inspiraron a alcanzar nuestras metas y nos acompañaron en el proceso deseando siempre nuestro bienestar y alto valor en nuestra profesión.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por haber permitido que iniciemos este sueño, por acompañarnos a lo largo de esta etapa universitaria y que estemos tan cerca a concluir con éxito nuestra carrera.

Al Mg. Emilio José Chocobar Reyes, por la asesoría, la buena actitud y ánimo para guiarnos en este proceso.

A nuestras familias que fueron el soporte en momentos difíciles y nos ayudaron a continuar cuando pensábamos que ya no podíamos seguir.

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE FIGURAS	5
RESUMEN	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	13
CAPÍTULO III. RESULTADOS	16
DISCUSIÓN	40
BIBLIOGRAFÍA	43
ANEXOS	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Palabras claves y sinónimos para búsquedas</i>	12
Tabla 2: <i>Declaración de Artículos encontrados</i>	15
Tabla 3: <i>Estadístico País Ciudad</i>	16
Tabla 4: <i>Nivel de motivación en aspectos para el desempeño</i>	21
Tabla 5: <i>Estadístico descriptivo proceso de gestión Humana</i>	21

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i>	Sistema de Vinculación Laboral.....	24
<i>Figura 2:</i>	Evolución histórica del concepto de competencia laboral	26
<i>Figura 3:</i>	Modelo teórico para el desarrollo integrado competencias laborales.....	27

RESUMEN

La evolución del área de gestión de talento se ha convertido en la necesidad de las empresas en Latinoamérica demostrado en la formación de colaboradores motivados a superar problemas desafiantes. Se ha demostrado que la gestión correcta significa éxito o fracaso de una empresa por buen uso de herramientas de gestión que a su vez permiten reducir la tasa de rotación de personal generando una marca comercial distinguida.

En América Latina y Colombia, se ha realizado la evaluación de tendencias por implementar sistemas de gestión organizacional desde el año 2010 hasta el 2017 con 61 investigaciones que destacan como puntos claves de la evolución resumidos en gestión de la seguridad de la información y tecnología, de calidad y procesos, de la innovación, de los recursos humanos, y la responsabilidad social empresarial. La información evaluada ha sido de la base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc que contienen revistas indexadas con rigor científico. Se realizó la revisión sistemática para los años 2008 al 2018 y para revistas en español. Se buscó responder a la pregunta principal: ¿Cómo ha evolucionado el área de Gestión del Talento Humano en las empresas privadas de Latinoamérica en los últimos diez años? Determinando la necesidad de implementar procesos de selección adecuados, implementar mejoras en las herramientas de gestión, mantener en seguimiento la evaluación de desempeño, actividades de capacitación y motivación; lograr el uso de tecnologías de comunicación entre las diversas áreas logrando un equipo de colaboradores convencidos y motivados con los objetivos de la organización.

PALABRAS CLAVES: Gestión del talento humano, Latinoamérica, Evolución, Liderazgo.

ABSTRACT

The evolution of the talent management area has become the need of companies in Latin America demonstrated in the training of collaborators motivated to overcome challenging problems. It has been shown that correct management means success or failure of a company for good use of management tools that in turn reduce the turnover rate of personnel by generating a distinguished trademark.

In Latin America and Colombia, the evaluation of trends has been carried out by implementing organizational management systems from 2010 to 2017 with 61 investigations that stand out as key points of the evolution summarized in information and technology security management, quality and processes, innovation, human resources, and corporate social responsibility. The information evaluated was from the database EBSCOhost, ProQuest, Scielo and Redalyc that contain journals indexed with scientific rigor. The systematic review was carried out for the years 2008 to 2018 and for journals in Spanish. The main question was answered: How has the area of Human Talent Management evolved in private companies in Latin America in the last ten years? Determining the need to implement appropriate selection processes, implement improvements in management tools, keep track of performance evaluation, training and motivation activities; achieve the use of communication technologies between the different areas, achieving a team of collaborators who are convinced and motivated by the organization's objectives.

KEYWORDS: Human talent management, Latin America, Evolution, Leadership.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Para entender la evolución del área de Gestión del talento humano en las empresas privadas en Latinoamérica, se consideraron artículos en los tres buscadores académicos científicos dándonos como resultados artículos desde el año 2009. Tenemos representantes como Brochet el cual referencia como primera etapa de evolución la prioridad que se debe dar al área de recursos humanos en la empresa, otro autor como Álvarez (2011), refuerza en considerar al área de Recursos humanos como el principal motor para llegar al logro de objetivos empresarial. Evaluando a las preguntas que referencian cómo ha evolucionado el área de gestión del talento humano en las empresas privadas de Latinoamérica en los últimos 10 años, se ha podido constatar que a consecuencia de diversos estudios, referenciados en mayoría a la motivación del personal, rotación de personal y gestión del personal para cumplir objetivos; se ha demostrado que ha evolucionado la gestión por factores tecnológicos, y sociales organizacionales referenciados de empresas con mucho tiempo de permanencia y un papel protagónico en las empresas respondiendo la referencia de grandes empresas que siguen logrando exitosos resultados y crecimiento constante con la implementación y valoración de las nuevas herramientas de gestión.

La finalidad de la gestión del Talento humano se basa en la mejora continua de potencial del colaborador, la motivación constante del mismo con seguimiento de las dificultades e implementación de actividades de formación y motivación que permitan la reciprocidad con la institución demostrada en el logro óptimo de objetivos.

Por otro lado, Arriaga (2013), afirma el éxito de implementa actividades de capacitación al talento humano y a sus afirmaciones suma los conceptos citados por desagregando la necesidad sugerida de delegar esta responsabilidad a un alto directivo que tenga el perfil de liderazgo y confianza personal para saber orientar al personal.

García (2013), después de aplicar una evaluación en el personal administrativo de una empresa valida la evolución de los recursos humanos mencionando la necesidad de evaluar al detalle el perfil de cada colaborador para evitar dificultades en la gestión administrativa del personal.

Molina (2014), valida a su vez los cambios en la evolución de recursos humanos donde pudo afirmar que las falencias en la evaluación inicial del personal han generado colaboradores que se perfilan en el trabajo con necesidad en el “Sueldo”, “Ambiente de trabajo”, y hacer “Línea de carrera”, en la empresa contratada.

Llegando a la conclusión que en los últimos 10 años la evolución del área de gestión del talento humano ha permitido la continuidad y crecimiento de muchas empresas, y la gestión estratégica y oportuna de personal para hacer frente a factores externos que requieran trabajo en equipo y compromiso.

Toda empresa tiene como finalidad el de satisfacer y superar las expectativas del cliente y la sociedad, con ello la misma empresa medita los procesos y gestiones operativas para lograr su objetivo, sin cliente no puede existir una empresa y una empresa no puede existir sin colaboradores.

El enfoque en este tema no es buscar la mejora de ambiente laboral, como muchos pueden pensar. Se ha podido observar que antiguamente Recursos Humanos solo existía para reclutar, seleccionar y colocar a un colaborador para realizar funciones operativas, sin embargo, en estos tiempos Recursos Humanos ha adoptado una serie de valores agregados que harán ver al sector un nuevo concepto de departamento buscando aparte de atraer y retener, el de utilizar diferentes gestiones como ventajas competitivas, gestión por competencias, que harán medir el nivel en el que se encuentra trabajando GTH.

Gestión del Talento Humano deberá entonces mantener y desarrollar nuevas estrategias para minimizar recursos, costos y gastos innecesarios sobre sus recursos e invertir en sus colaboradores tales como la gestión de remuneraciones, compensaciones, beneficios que atribuyan de manera material al personal y al ego de su profesión.

La inversión comienza desde la selección y reclutamiento de sus nuevos participantes, luego continuarán siguientes procesos como pago de salarios, gratificaciones y cualquier otra índole que como se mencionó anteriormente atribuyan de manera compensatoria a su colaborador, así como también de capacitaciones cada vez más actualizadas.

Pregunta de Investigación:

P1: ¿Cómo ha evolucionado el área de Gestión del Talento Humano en las empresas privadas de Latinoamérica en los últimos diez años?

Evolución del Gestión del Talento Humano

P1.1 ¿Qué es la Gestión del Talento Humano?

P1.2 ¿Cuál es la finalidad de la Gestión del Talento Humano?

Características de Gestión del Talento Humano

P2.1 ¿Cuáles son los diferentes procesos de Gestión de Talento Humano?

P2.2 ¿Cómo se da la Gestión del Talento Humano como ventaja competitiva en las empresas?

P2.3 ¿Quiénes intervienen en la Gestión del Talento Humano?

Resultados de la implementación

P3.1 ¿Qué resultados tienen las empresas con el manejo de Gestión del Humano para con sus trabajadores?

P3.2 ¿Qué otras variables se analizaron y cómo fueron medidas?

PICOC:

Population - Población: Empresas privadas de Latinoamérica

Intervention - Intervención: Elementos, características de la Gestión del Talento Humano

Comparison - Comparación: aplicación en diferentes países y empresas privadas que no cuentan con GTH

Outcome - Objetivo: Determinar la importancia de la Gestión del Talento Humano en las empresas privadas

Context - Contexto: Países de Latinoamérica

Objetivo de Estudio:

Determinar en la revisión de la literatura científica cómo ha evolucionado la gestión del talento humano en los últimos diez años en Latinoamérica.

Tabla N°1: Palabras claves y sinónimos para búsquedas

Palabra claves	Sinónimos
Gestión del talento Humano	Trabajadores /Recurso humano
Ventaja competitiva	Aptitud/ Innovación
Empresas	Empresas privadas / Latinoamérica
Evolución	Estrategia empresarial/

Fuente: Revisiones Sistemáticas – ProQuest, EBSCOhost, Scielo y Redalyc.

Elaboración: Propia a partir de los datos investigados.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Para este trabajo de investigación sobre la evolución de Gestión de Talento Humano en empresas privadas en Latinoamérica, se realizaron búsquedas avanzadas en distintas fuentes. Entre ellas se realizó la búsqueda en dos bases de datos por medio de los accesos mi mundo UPN, Ebscohost y Proquest y en Google académico para las revistas científicas Scielo y Redalyc.

En Ebsco host se realizó una búsqueda avanzada; con la palabra clave “Gestión del talento humano” con el conector “OR” con la palabra clave “Recursos humanos” y el conector “AND” para “empresas privadas” AND “Innovación” y el conector AND “Latinoamérica”; obteniendo un resultado de 91 revistas científicas. Seguidamente se aplicaron los filtros los criterios de inclusión que son publicaciones académicas arbitradas al periodo 2008-2018, en el idioma español, dando como resultado 75 artículos obtenidos, se filtraron las publicaciones científicas quedando 16 artículos válidos.

En la base de datos Proquest, se utilizaron los filtros de búsqueda avanzada suscribiendo el término gestión del talento humano, agregando el conector filtro And empresas privadas, agregando el conector filtro And evolución, obteniendo como primer resultado un total de 166 fuentes referenciales. Posterior a ello se limitó utilizando el filtro Revistas científicas, últimos 10 años, y en español quedando 88 fuentes académicas. Se filtraron las publicaciones científicas quedando 12 artículos relacionados al tema.

En Google se usó la herramienta filtro Google académico, colocamos "Gestión del talento humano" + "recursos humanos" +"Empresas privadas"+ "Evolución" + Latinoamérica scielo obteniendo 95 resultados referenciales. Posterior se realizó el descarte limitando la búsqueda en el intervalo 2008 al 2018 obteniendo 85 artículos, se filtraron las publicaciones científicas quedando 8 fuentes.

Para la búsqueda de Redalyc, "Gestión del talento humano" + "recursos humanos" +"Empresas privadas"+ "Evolución" + Redalyc obteniendo un resultado de 73 fuentes. Posterior a ello se clasificó la selección en el rango de años 2008-2018 y solo en idioma en español y agregamos el rango +"Latinoamérica" + Redalyc obteniendo un resultado de 25 revistas científicas. Posterior a ello se consideraron solo los artículos científicos más relevantes quedando en 8 fuentes científicas.

Las limitaciones para esta investigación fueron por la falta de tiempo de los investigadores y la falta de habilidades para la realización de las búsquedas en revistas científicas. Ávila R. (2001). Guía para elaborar la tesis: metodología de la investigación; cómo elaborar la tesis y/o investigación, ejemplos de diseños de tesis y/o investigación. Lima: ediciones R.A

Tabla N°2: Declaración de Artículos Encontrados

Fuente	Número de artículos	Número de artículos descartando los que coinciden en ambas bases de datos	Número de artículos que quedan después del descarte.
EBSCOhost	91	75	16
ProQuest	166	11	12
Scielo (Google Académico)	96	84	8
Redalyc (Google Académico)	73	25	8

Fuente: EBSCOhost, ProQuest, Google académico (Scielo, Redalyc)

Elaboración: Propia

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Se encontraron 44 artículos que representaban los criterios de inclusión indicados en la base EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc y la presentación de resultados fue desarrollado de acuerdo con el modelo de la revista científica Scielo que los presenta de forma descriptiva. (Rosário, Pereira, Högemann, Nunes, Figueiredo, Núñez, Fuentes, Gaeta; 2014; p.4).

Se encontraron artículos entre los años 2008 y 2018 de diferentes países de Latinoamérica como se aprecia en la tabla 2:

Tabla N°3: Estadístico País / Ciudad

PAÍS / CIUDAD	AÑOS	CANTIDAD	%
Cuba	2016 – 2017	4	9%
Colombia	2008 – 2018	22	50%
Ecuador	2018	4	9%
Venezuela	2016	3	7%
Paraguay	2011	1	2%
Perú	2013 – 2017	4	9%
Chile	2017	1	2%
México	2014 – 2016	3	7%
Costa Rica	2016 - 2017	2	5%
Total		44	100%

Fuente: EBSCOhost, ProQuest, Scielo, Redalyc.

Elaboración: Propia.

Brochet (2009), En su estudio sobre los conceptos de evolución en la gestión del talento humano, ha considerado la necesidad de considerar en las empresas un área en el planeamiento estratégico del negocio, ello ha sido validado en la ventaja competitiva que día a día se implementan en las mejores empresas, reconocidas no solo por su marca comercial, sino como empleadores distinguidos.

Sainero (2011), se consideran a las estrategias de gestión del capital humano como una herramienta ventajosa frente a la competencia, además de generar habilidades y capacidades que atesoran cada uno de sus empleados en la empresa. La correcta gestión permitirá que la empresa se convierta en un activo vital que proporcione valor añadido a los productos y servicios ofertados a los clientes.

Álvarez (2011), sustenta en su artículo la relación con el nivel de entrenamiento de recursos humanos y la relación con la compañía, ello lo sustenta en el rubro industrial de compañías encargadas de fabricación de ropa. Sustenta que el entrenamiento al personal genera una percepción positiva de relación, evolucionando el concepto de entrenamiento de recursos humanos.

Arriaga (2013), sustenta la afirmación de los cambios como herramientas de mejora y de evolución en la gestión del talento humano programas de formación para colaboradores con la denominación “El entrenamiento en la actividad”, en este sistema el procedimiento consiste en capacitar al individuo para desempeñar correctamente el cargo para el que fue contratado, es básico para que se pueda lograr el Desarrollo Organizacional y el desarrollo humano. Su participación permitió una correcta inducción y un proceso de capacitación

(Educación) efectivos, los cuales garantizaron en buena medida la adecuada inserción de la persona a la cultura organizacional.

Es importante mencionar que mejor se percibe el Desarrollo Organizacional y el Desarrollo Humano, cuando se implementan por anticipado actividades que se ejecutan. Debe entenderse que el sistema de gestión del talento humano es transversal a todos los procesos de la organización y si bien dentro de sus responsabilidades está el establecer mecanismos para atraer, desarrollar y mantener el mejor talento humano, es cada una de las personas que lidera la responsable por el desarrollo de los colaboradores a cargo.

Como se observa en la figura 1 denominada Sistema de vinculación laboral. También es importante que el área de gestión humana dependa de la alta dirección y sea conocedora y participe de la estrategia de la organización, para que esté perfectamente alineada con los objetivos de crecimiento y desarrollo que pueda servir de puente entre el desarrollo humano y el organizacional. (Arriaga & Vilchis 2013, p. 9)

De igual modo, en el cantón Naranjal, también conocida como San José de Naranjal, ciudad ecuatoriana. Se pudo constatar que las contrataciones se realizaban según las administraciones en el poder, sin considerar las capacidades y competencias de los contratados para ejercer sus funciones, por lo que no cumplieron con los requisitos de ingreso a la organización, excesos de personal contratado lo que genera inflación en el presupuesto y dificultades en el manejo administrativo (García, 2014; p. 3).

Molina (2014), se pudo citar el documento científico de análisis en la Gestión del talento humano en salud pública; aquí se consideraron cinco ciudades colombianas en el que se puede observar de acuerdo con la tabla N°2.3 Nivel de motivación en aspectos para el desempeño del trabajo, posterior a la encuesta realizada a una muestra significativa de 562 personas. En la encuesta realizada se ha podido considerar como mayor motivación en una institución mixta el salario, el reconocimiento, y el ambiente de trabajo, los mismos valores se aplican en una institución privada y pública.

Este concepto discrepa de las nuevas teorías de motivación que establecen las aspiraciones y necesidad del colaborador como primera instancia el Ambiente de trabajo, la posibilidad de ascenso y promoción institucional. (Molina, 2014 pág. 119).

Según la revisión de la revista publicada en buscador Redalyc, la última década la gestión del conocimiento (GC) ha evolucionado de manera rápida en las empresas considerándose en la actualidad como un valioso activo. Gestionar el conocimiento del colaborador es considerado como un instrumento básico en la gestión empresarial donde se identifican, clasifican y proyectan los conocimientos con las experiencias de la empresa, a través del capital organizativo, es un factor importante establecer la relación entre el capital humano, el capital intelectual y los activos intangibles, Además se considera que, la gestión del conocimiento de recursos humanos se fundamenta en cuatro significados: los que refieren a la profesión, institución, teoría o conocimiento, y proceso. (Rodriguez, Gonzales, & Amparo, 2015 pág. 3).

Se evaluaron las prácticas de gestión humana en las unidades productivas bananeras de la región de Urabá desde la perspectiva de los gerentes y/o administradores del área de Gestión del talento humano. Se analizaron las características del líder basados en la Evaluación de competencias por dominio. En este sentido, y de acuerdo con las respuestas obtenidas por los gestores de talento humano, se concluye que el líder de esta área es activista, creíble, propicia el cambio, posee habilidades estratégicas, es ejecutor operativo e interpreta el contexto social ordenado con la estrategia del negocio.^{2,3} donde se rescata como evidencia la muestra aplicada a las unidades productivas bananeras de los municipios de Carepa, Apartadó y Turbo en la región de Urabá, se coincide en la necesidad de compensación y formación por parte de los participantes. Es importante validar que los procesos de selección no cuentan con mapas de competencias y descripciones de cargos acordes al sector empresarial.

A lo mencionado se ha planteado la necesidad de mejorar en métodos e instrumentos de selección adecuados a la cultura organizacional. En general, los líderes de talento humano de las unidades productivas estudiadas coinciden en que existe un adecuado proceso de desarrollo y formación de personal, en cuanto a que este contribuye a un mejor desempeño en el puesto de trabajo, al logro de las estrategias de producción y comercialización. Es importante destacar que en las instituciones públicas el ambiente de trabajo se encuentre en un bajo porcentaje de diferencia del sector privado mostrado. Cabe destacar que el menor porcentaje de motivación para los 3 tipos de instituciones es el de obtener bonificaciones en el trabajo con un 60% en instituciones mixtas, un 63% en privadas y un 60% en públicas. (Restrepo, 2015 pág. 30).

Tabla N°4: Nivel de motivación en aspectos para el desempeño del trabajo

Motivación	Tipo de institución		
	Mixta	Privada	Pública
Salario	77,3	80,0	83,6
Reconocimiento	77,3	73,1	70,8
Ambiente de trabajo	77,3	78,9	80,3
Importancia del cargo	76,0	71,3	74,6
Obtención de bonificaciones	60,0	63,0	59,7
Posibilidad de acenso y promoción institucional	74,7	68,7	63,7

De acuerdo con la tabla N°4 podemos expresar el análisis en una escala de 1 a 5, la media es 3,74 y la desviación típica de 0,64, lo cual indica que hay una baja dispersión de los datos.

Tabla N°5: Estadístico descriptivo proceso de gestión Humana

Variable	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Aprovisionamiento	43	2,30	4,70	3,74	0,64
Desarrollo	43	2,80	5,00	4,54	0,62
Formación	43	2,00	4,20	3,54	0,61
Compensación	43	2,83	4,80	3,71	0,74
Higiene y seguridad	43	2,67	5,00	4,52	0,61
Evaluación desempeño	43	1,00	4,75	2,84	1,57
Dimensión estratégica	43	1,50	4,13	2,98	0,71
Impacto de la gestión humana	43	2,56	4,89	4,15	0,63

Es decir, el promedio en este caso representa al grupo encuestado; por esta razón se observa mayor homogeneidad en las respuestas de la muestra, los estímulos positivos sobre los colaboradores lo cual permitió la generación de nuevas ideas, la colaboración entre áreas, el reconocimiento al trabajo colectivo y la existencia de problemas desafiantes. Es importante considerar dentro de los aspectos de la evolución del área de gestión del talento humano en las empresas privadas la evaluación del desempeño del colaborador como

actividad innovadora, la cual tiene como finalidad evidenciar la efectividad del trabajo de los colaboradores en relación con sus competencias, formación y desarrollo para elaborar planes de mejora o estimular con incentivos. (Restrepo, 2015 pág. 30).

López (2017), nos sustenta el resulta importante considerar que los resultados de la evolución de los recursos humanos tienen mucha relación con el alto profesionalismo de los líderes para estimular el trabajo en equipo de los colaboradores, además el dar libertad para trabajar al colaborador permitirá su desarrollo de competencias, y logro de sus metas personales.

Existe relación de la gestión del talento humano con el logro de metas en una empresa y está relacionado con los conocimientos y habilidades de los colaboradores comprobado en la empresa Hidrandina S.A. (Hernández, 2016 pág. 1)

En la actualidad las empresas esperan que los dirigentes impulsen y herramientas que permitan el desarrollo de los integrantes de la organización. En esto resulta lógico que se interesen y ocupen de la satisfacción de las necesidades superiores de los individuos que laboran en la organización (autorrealización y autonomía); también se esperaría que los dirigidos con la voluntad de poder demanden de los dirigentes acciones que conduzcan a tales resultados (Carvajal, 2017 pág. 216).

De lo mencionado se puede referenciar la importancia de implementar un modelo de normas y procedimientos necesarios para mejorar el control en la contratación de personal. Adicional es de prioridad reconocer las necesidades de los trabajadores, y la asignación correcta de puestos laborales para evitar la ineficiencia, servicios de baja calidad, insatisfacciones de los trabajadores, entre otros.

Un aspecto para tener presente detectado en la revisión sistemática de la literatura fue que existen países que aún no consideran evolucionar sus sistemas de gestión en la selección y gestión del talento humano. Se refiere la gestión del talento humano deficiente en algunas empresas de Ecuador. El estudio demostró que algunas empresas priorizaron el cumplimiento de los objetivos de la institución en primer orden, relegando a un segundo plano la calidad de vida, la satisfacción y el bienestar de los trabajadores con respaldo de una muestra de 184 colaboradores evaluados.

Los resultados sustentaron que desde el proceso de reclutamiento más del 50% de los servidores (51%, 94 servidores) afirmó no habersele comunicado la misión, visión, ni los valores de la institución al momento de su vinculación al centro laboral; poco más del 25% (26%, 48 personas) expresaron que sí les fue comunicada. Considerando la comunicación fluía de forma efectiva, oportuna y amable con los superiores por parte de los colaboradores, resultó que el 75% de los servidores 138 trabajadores, manifestaron nunca o solo a veces ocurre así. Por otra parte, 72%, 132 trabajadores reconocieron no tener una buena comunicación con sus semejantes. En referencia a la cultura ambientalista, el 56% de los servidores 103 refirió que nunca se promovió, mientras que el 26% dijo que siempre ha promovido.

En referencia al plan de incentivos, el 54% de los trabajadores 99 servidores indicó que nunca o solo a veces ha sido reconocido, mientras que el 12% equivalente a 22 servidores si consideró que posee reconocimiento económico por su desempeño laboral, lo cual también se refleja en el reconocimiento de la calidad de sus actuaciones profesionales.

Si se consideran los programas de formación orientados a alinear competencias personales solo un 29% indica que siempre lo hace; sin embargo, un mayor porcentaje de

trabajadores (52%, 96 servidores) dijeron que nunca o a veces (12%, 22 servidores) han tenido posibilidades de actualización permanente en relación con sus funciones. (Silva, Niama, Carrera, Rodríguez & Villalva 2018, p. 9)



Figura 1 Sistema de vinculación laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Cuatro componentes organizativos: articulación estratégica, diseño organizacional, gestión del talento humano (construcción de equipos y liderazgo) y los procesos de regulación, evaluación y control aparecen de la mano con las nuevas tecnologías de la información, demostrado en la gestión de redes sociales aplicada en los procesos de cambio organizacional de los gobiernos locales a partir del uso de las redes sociales digitales. En este artículo sugiere además del puesto de jefatura en RRHH, la importancia de establecer el puesto de director de comunicación y de comunicación digital como un recurso que permitirá evolucionar en la gestión del talento humano logrando el liderazgo en la gestión comunicacional, orientando de forma correcta los mensajes, gestionando los contenidos ideales de capacitación y normativas entre los miembros del equipo organizacional controlando constantemente asuntos y estilos en su gestión.

La evolución del área de recursos humanos debe estar de la mano con las nuevas tecnologías de la comunicación vinculando factores psicosociales, relacionados con el liderazgo en una organización. Se ha detectado en la revisión sistemática de la literatura, escenarios de la representación laboral con aportes de autores comentan un nivel mayor a la inteligencia considerado como el éxito en la resolución de problemas o toma de decisiones, no solo está reservado para las personas con cierto nivel académico o habilidad laboral. (Riorda, Conrero 2017, p. 9)

Como se observa en la figura 2 Evolución histórica del concepto de competencia laboral, observamos que a lo largo de la historia se ha generado situaciones de transformación en el mundo económico actual influenciando en la administración de los negocios y con ello la gestión del talento humano. Hoy se requiere personal no solo comprometido, sino competente que acompañe a la organización en el logro de sus objetivos.

Betzaida (2017), sustenta la evolución de la gestión de los recursos humanos en Venezuela, nos indica que ha sido posible en periodos anteriores gracias a la implantación del proyecto modernizador de la economía cuya expansión se fundamenta en la política de sustitución de importaciones. Se establecieron parámetros a las diversas empresas transnacionales para los productos industriales que no tengan que ver con el petróleo.

Ello permitió que se implementen políticas y prácticas de recursos humanos acordes al proceso globalizador que se desplegaba alrededor del planeta. Este proceso evolutivo tuvo un importante papel en la cultura del trabajo del venezolano, debido a que expuso a la población paulatinamente a valores y significaciones del trabajo asociados al sistema capitalista, el cual definía el desarrollo en función al proceso industrializador. Estos valores

y significaciones en relación con el trabajo fueron acogidos por una parte de la población, pero no fue un proceso generalizado.

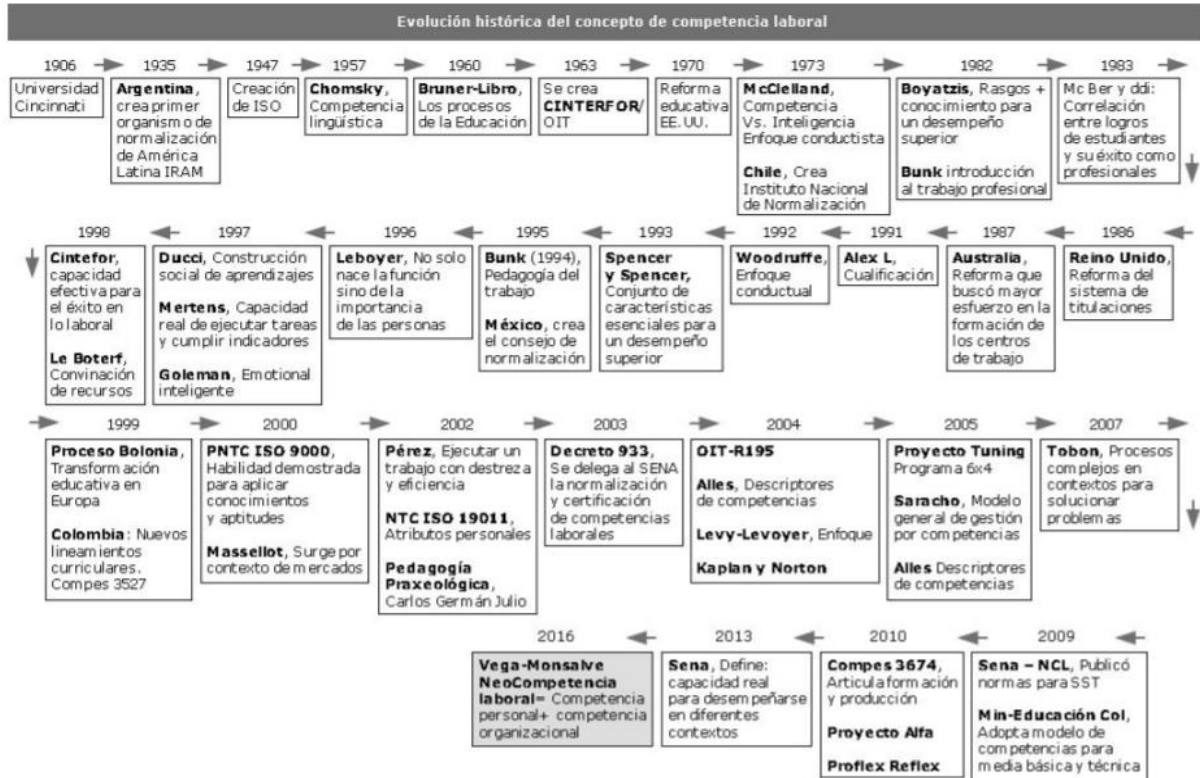


Figura 2. Evolución histórica del concepto de competencia laboral.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 2, se pudo destacar una línea histórica de los principales aportes teóricos con el concepto competencia laboral, reconociendo experiencias en la aplicación de modelos o propuestas de competencias en salud ocupacional a nivel latinoamericano y colombiano, desde las directrices de organismos internacionales de normalización y certificación como desde la academia. Esta referencia permitirá establecer que en el campo de la salud ocupacional se requiere un nuevo enfoque, que posibilite la gestión efectiva de los riesgos y al líder del sistema de gestión. Este estudio ha permitido identificar la producción científica

que ha acompañado las competencias laborales, minimizando el riesgo. (Chávez, 2016, Pag 12).

Es importante, por parte de los empresarios, invertir un poco más en la innovación a través de mecanismos de apoyo a los funcionarios de las entidades en mención, de igual manera se hace necesario que las grandes empresas confíen un poco más en las entidades de educación y formación, para que estas impartan consultoría y asesoría para la mejor labor organizacional.

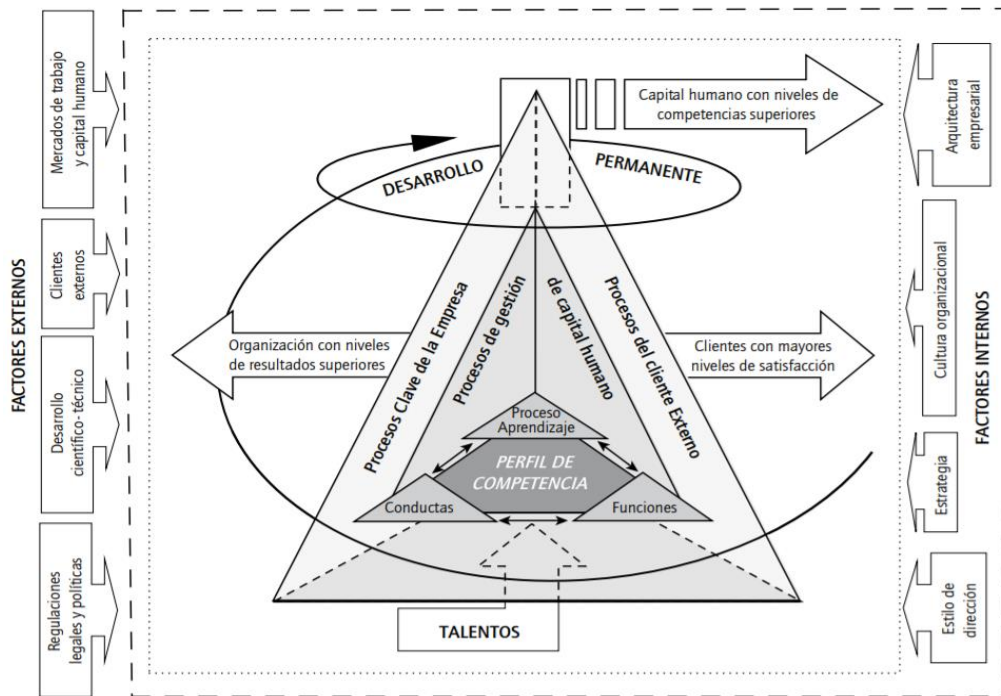


Figura 3 Modelo teórico para el desarrollo integrado de competencias laborales.

Fuente: Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos.

En la figura 3 del Modelo teórico para el desarrollo integrado de competencias laborales, podemos observar una muestra del desarrollo permanente en espiral de las competencias del trabajador, cuya interpretación como proceso social de carácter consciente implica reconocer su naturaleza compleja y dialéctica. Esto requiere llevar a cabo su análisis

como un proceso, que está dinamizado por las interrelaciones e influencias de los elementos centrales que caracterizan el modelo con los factores internos, como la estrategia, la arquitectura empresarial, la cultura organizacional y el estilo de dirección, y con los factores externos, como el desarrollo científico-técnico, los clientes externos, los mercados de trabajo y capital humano, y las regulaciones estatales legales y políticas, en lo que se manifiesta la presencia del enfoque sistémico y estratégico.

Se adopta el enfoque de competencias como base conceptual central para los elementos que integran el modelo. Esto enfatiza el hecho de que cualquier decisión en cuanto a la gestión de las personas se hace sobre la base de la información que ofrecen, como salida, las competencias. Se trata de un proceso que promueve el desarrollo integral de los talentos, que posibilita su participación responsable y creadora en el entorno laboral.

Además, analiza su crecimiento permanente como ser humano, además es un proceso totalizador y multidimensional, donde se interrelacionan procesos de diversas direcciones, con la intervención de factores propios de los sujetos implicados (capital humano-cliente externo-organización). El carácter sistémico también se demuestra a través de las relaciones que se establecen entre las diferentes estructuras presentes en el sistema de gch diseñado, que está formado por tres procesos interrelacionados: 1) planeación y organización de capital humano, 2) desarrollo de competencias y 3) gestión del ambiente de trabajo.

Por otra parte, se presenta el perfil de competencia como elemento de entrada caracterizado por los tres aspectos distintivos de las corrientes de estudio: 1) conducta, 2) función y 3) proceso de aprendizaje. Este es el insumo fundamental que orienta la gch y la inversión de los activos de competencias en procesos de realización de la propia entidad. En la gestión, se produce un intercambio de información que permite a cada proceso obtener las

competencias como insumo y al perfil, información para su mantenimiento y actualización. Esto muestra una relación directa con el talento y otra indirecta con los demás procesos de la organización. Luego de la interacción con el cliente externo, se obtiene como salida al capital humano, con niveles de competencia superiores, clientes externos con mayores niveles de satisfacción y, en consecuencia, niveles de resultados superiores para la organización. (Vega N, 2016, Pag 177).

Mocha (2018), sustenta la importancia de tener un nuevo escenario de colaboradores en empresa va de la mano con las competencias esperadas para afrontar el mercado, por ello es de vital importancia en las empresas modernizar las técnicas de evaluación para mejorar el filtro de los aspirantes más idóneos de acuerdo con los cargos y funciones que permitan potenciar las competitividades de las empresas como tal. Además, sustentan la importancia de combinar con una gestión empresarial eficiente, y la competitividad que las empresas esperan maximizar.

Migdlys (2016), Sustentó la Gestión de la Complejidad Organizacional en las Empresas Familiares Venezolanas con la finalidad de demostrar las mejoras continuas de implementar estas prácticas de mejora continua en la gestión del talento humano. Con este propósito se realizó un estudio de tipo documental con un nivel descriptivo, para ello se llevó a cabo una revisión bibliográfica que permitió analizar la gestión de la complejidad organizacional, aspecto relevante en las empresas familiares, a fin de mejorar el desarrollo y productividad organizacional. En este sentido, se destaca la revisión de teorías, tales como, Teoría del Caos (1960), Morín (2006), entre otros. Entre las principales conclusiones destaca que las empresas familiares requieren establecer nuevos conceptos en la gestión empresarial;

tales como aplicación de las Tics, innovación, creatividad; exigiendo una constante reingeniería organizacional mejorando la competitividad y los resultados empresariales.

Es así como, desde una visión prospectiva las empresas familiares puedan presentar problemas, asociadas a insuficiencias en los modos de gestión y a la influencia de un entorno complejo.

Pernalet (2017), Evalúa los factores en las organizaciones y sustenta la necesidad de adaptarse a los avances tecnológicos y variaciones causadas en los procesos asociados. Sustenta que se requiere personal altamente motivado y calificado para facilitar su adaptación a la alta variabilidad existente, si hacemos un análisis de García (2013) que recalca la evaluación detallada del personal contratado. Además, sustenta que necesitando mejorar el desempeño del trabajador mediante la identificación de potencialidades que contribuyan en la formación de planes de carrera y la creación de las tablas de reemplazo. No obstante, existen limitaciones que impiden alcanzar el total desarrollo del talento pues realizar una selección, evaluación o capacitación del personal, es un proceso complejo porque es necesario procesar grandes volúmenes de información dispersa, no consensuada ni estandarizada, que además se puede interpretar de maneras diferentes. Para ello, se propone la construcción de un Marco Ontológico para la Gestión de Perfiles de Cargos que provea una solución generalizada para el intercambio de información y servicios, que interopere de manera colaborativa con los sistemas empresariales relacionados con la gestión del talento humano. Con este propósito, se combinan tres componentes básicos: el primero, la definición del modelo de gestión de perfiles de cargos; el segundo, la definición y construcción de una ontología para compartir información y construir conocimiento dentro de un gestor ontológico; por último, la definición de un marco de trabajo con un enfoque

orientado a identificar procesos, actividades e interfaces relacionadas con los perfiles de cargos.

Molina (2014), consideró en su estudio la descripción de las condiciones laborales del personal de salud vinculado a programas de salud pública. Metodología: se realizó un estudio descriptivo de corte transversal a una muestra representativa de 672 personas vinculadas a instituciones de salud habilitadas por el Ministerio de Salud en el 2013, que proveían servicios y programas de salud pública. Resultados: los hallazgos sugieren que la mayor parte del personal vinculado a servicios y programas de salud pública tenía formación en medicina, enfermería y odontología, condiciones laborales problemáticas -dado que predomina la contratación de corto plazo- y la cobertura en capacitación en salud pública era baja. La mayor idoneidad en salud pública de los encuestados se asoció con haber aprobado el examen de conocimiento para ingresar a la institución y tener evaluación del desempeño. Conclusión: se evidenció limitación en la formación y en la capacitación y deficientes condiciones laborales del personal que laboraba en los programas de salud pública.

García (2010), sustenta su investigación compara la calidad de los sistemas de gestión de recursos humanos entre las empresas que cuentan o no con la certificación ISO 9001:2000. Una herramienta basada en los ocho principios de los sistemas de gestión de la calidad permitió que las organizaciones los evaluaran y describieran las evidencias indicadores asociados, determinando su impacto. Los resultados indican que no existen diferencias entre los grupos de empresas con respecto a la presencia e impacto de las evidencias/indicadores. Se identifica la necesidad de concebir programas de certificación específicos para RR.HH. así como de planes y estrategias orientados a la mejora continua y

relaciones con el proveedor, así como de desarrollar prácticas asociadas a indicadores para el seguimiento y control de la gestión organizacional.

Enjuto (2013), valida la economía del conocimiento (EC), como un factor clave de competitividad regional y, por tanto, de diferenciación urbana en la Unión Europea, por lo que interesa conocer cómo está posicionada la aglomeración metropolitana de Bilbao (AMB), la principal del País Vasco. En las tres últimas décadas ha registrado una diversificación productiva, la consolidación de un sistema de innovación regional y el reajuste de la jerarquía urbana.

Perdomo (2013), Considera en sus objetivos una evaluación las políticas públicas de desarrollo empresarial e innovación desde la perspectiva de la nueva gestión pública, la gobernanza y de una incubadora de empresas de gran incidencia en su formulación. En la metodología, se utilizó el estudio de caso, combinando el análisis documental con la entrevista semi estructurada.

Malagón (2016), Referencia en su estudio desde una perspectiva descriptiva y reflexiva, este artículo busca identificar y analizar las bases conceptuales de servicio al cliente para evaluar y categorizar su relación en la logística militar, verificando su implementación y las estrategias de retroalimentación y futura mejora en el servicio. Primero se hace un acercamiento inicial al concepto de servicio al cliente y la logística de manera general, para posteriormente explorarlo desde la logística militar, identificando los principales pilares conceptuales para analizarlos en conjunto. Como conclusión, se determinó que la identificación, evaluación y categorización del servicio al cliente es un componente fundamental en la logística militar, pero este no se ve evidenciado debido a la falta de formalización sobre la percepción real del servicio logístico militar.

Terán (2013), Referencia que la gestión correcta de los recursos humanos puede significar el éxito o el fracaso de una empresa, ello genera conciencia en muchas empresas que optan por hacer la búsqueda de las herramientas precisas para mejorar su gestión. La actual situación de crisis pone de manifiesto la necesidad de mejorar la gestión del talento considerando los escasos en los distintos perfiles de los colaboradores relacionando su compromiso a los objetivos corporativos. Desde las empresas se debe ayudar a la organización a gestionar su talento con el objetivo de mejorar su desempeño día a día.

Cuesta, A. (2010), Referencia la importancia de establecer un criterio científico en la gestión de personal, con la finalidad de optimizar la colaboración de estos en aras de los objetivos principales de su organización, es tarea que exige estudio, dedicación, persistencia y sensibilidad. Vigente y contemporánea, será siempre este afán de ciencia demandada por la gestión de los trabajadores.

Martinez & Martinez (2010), en su obra Matriz organizacional para la medición de los procesos de personal, una primera aproximación, comenta a la gestión del talento humano como el área que ha ido cobrando una importancia especial en los últimos años, debido al auge de la era del conocimiento y en razón a que buena parte de los empresarios de nuestro medio reconocen el aporte real de las personas en el logro de los objetivos organizacionales. La obra también referencia que es necesario también diseñar y poner en marcha estrategias corporativas que sean afines con los planes de desarrollo de cada una de sus áreas funcionales y, a su vez, que estos planes que estén debidamente alineados con esa estrategia corporativa.

Por otro lado, Forero (2019), nos referencia que la evolución del talento humano ha permitido que participen áreas adicionales como las áreas legales de la empresa o institución. La justicia organizacional es un campo muy amplio de estudio que se centra en las

percepciones que el trabajador tiene lo que es justo o injusto dentro de la organización cuyos antecedentes llevan a dos tipos de percepciones subjetivas 1) las relativas a la distribución de recompensas y al equilibrio entre la asignación de tareas en las organizaciones. 2) Las relativas al equilibrio de los procedimientos utilizados para determinar esa asignación o distribución.

Riascos C. (2011), nos referencia que actualmente las empresas que incursionan en el uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) tienen un alcance mayor y revolucionario sobre el pensamiento administrativo y gerencial, esto se evidencia en varios aspectos, uno de ellos es la forma como se gestiona el talento humano.

Acosta, A. (2012), nos concreta Desarrollar el recurso Humano como pilar conceptual que orienta el pensamiento de la organización hacia un estado de bienestar, enmarcado en el Desarrollo Organizacional.

Cuesta (2015), Expone un referencial de la gestión del talento humano como el proceso encargado de reconocer el uso actualizado de herramientas tecnológicas combinadas con un correcto Know how para llevar a efectos determinados procesos clave en una organización. Además, Lizandro (2013), indica que en la actualidad las relaciones humanas en las micro y pequeñas empresas (MYPES) deben considerarse evaluaciones constantes con el uso previo de un cuestionario de relaciones humanas que cuenta con validez y confiabilidad para tener un antecedente de la situación y referencias de la satisfacción del personal.

Mahubar (2014), nos referencia en su investigación denominada La innovación en el mundo de hoy, la gestión del talento humano como una ventaja competitiva en las empresas se destaca por la innovación, la cual es cada vez más importante para la supervivencia de las

personas y más aún en las empresas. La tendencia global nos obliga a atender mercados donde nuestros clientes, pieza clave de nuestra supervivencia, son, cada día, más diferentes.

Milan (2016), en su tesis denominada Principales factores en la gestión del talento que generan satisfacción laboral en los ejecutivos de atención al cliente de banca personal: Un estudio basado en los bancos BBVA Continental, Interbank y Banco de Crédito del Perú (BCP), nos detalla la importancia de las personas en una empresa, y la importancia de la motivación para lograr que el ejercicio profesional esperado se vea de forma excelente. Por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos. Por ello, las organizaciones cada vez más invierten en comprender y mejorar su clima laboral y reforzar su cultura organizacional debido al estrecho vínculo que existe entre el rendimiento y la satisfacción de los empleados, que finalmente se ve reflejada en la sostenibilidad de la empresa.

Sánchez (2016), En su propuesta buscó diseñar un esquema que permita desarrollar de forma integral las competencias laborales y considerar herramientas para su aplicación. La intención de la propuesta ha sido establecer la integración de las herramientas a la evaluación constante de las competencias para poder integrar un modelo teórico que contemple la gestión de capital humano, haciendo uso además del enfoque de sistemas, el holístico y el estratégico de la dirección, proporcionando las herramientas técnicamente fundamentadas para el desarrollo de competencias. En referencia a la propuesta se encontró el argumento de Teófila (2017), Quien en su estudio Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en la empresa García E.I.R.L., referenció la gestión del talento como un elemento primordial para añadir valor a la rentabilidad y el propósito de la compañía. Por otro lado, la gestión de recursos humanos en muchas empresas asume un

papel central al participar en la planeación estratégica y actuando como maestros del cambio que clarifican la cultura de la organización y la ayuda a adaptarse a un entorno en constante cambio.

Mocha (2018), sustenta que no solo se valora el proceso, indica a su vez que la evaluación parte desde el proceso de selección. Es por ello por lo que en su investigación denominada: La importancia de la entrevista como herramienta en el proceso de selección del talento humano, sustenta la importancia de Aprovechar las nuevas tecnologías en logística de captación, dando paso a un nuevo modelo de selección del talento humano y tomando un rumbo que facilitaba enormemente las labores de selección de personal. Por otro lado, Sandoval (2017) Sustenta que después de un correcto proceso de selección, la misión más importante del contratante será desarrollar el recurso Humano como pilar conceptual que orienta el pensamiento de la organización hacia un estado de bienestar, enmarcado en el Desarrollo Organizacional.

Carrión (2016), En su estudio denominado análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador, sostiene que el talento humano tiene por finalidad alinear de acuerdo con las tendencias psicosociales y los conceptos de la administración el acomodamiento a los altos estándares organizacionales con la fuerza laboral y de esa forma obtener los resultados esperados.

Terán (2013), en su investigación denominada Gestión Del Talento Humano En La Industria Aeroespacial En México Desde Una Perspectiva Metodológica, establece Demostrar la calidad en la presentación de sus productos y servicios por el referencial de un personal motivado, alineado con la estrategia de la organización, con beneficios para el negocio en conjunto. Corresponde al complemento del pensamiento Hanom (2017), en su

estudio denominado identificación de tendencias y modelos en la implementación de sistemas de gestión organizacional a nivel Colombia y Latinoamérica, en el que se demuestra que las competencias de contratación basadas con características relacionales, funcionales, analíticas, personales y técnicas antes de ocupar un cargo referencial permitirán tomar la mejor decisión del personaje de acuerdo con el puesto.

Ludwing (2016), en su investigación Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad de servicio y rentabilidad de las empresas de transporte terrestre de pasajeros interregional del sur del Perú, periodo 2015- 2016, rescata que despertando y conectando la motivación interior, obtener lo mejor de cada persona y encauzarlo hacia una relación de mutuo beneficio, crecimiento y productividad.

Gonzales (2014), en su investigación denominada Caracterización de la gestión estratégica de las grandes empresas del valle de Sugamuxi del departamento de Boyacá, reconoce el nivel de aplicación de políticas de mejora continua que permite el desarrollo del área de recursos humanos para facilitar sus procesos de certificación en calidad. Por otro lado, se identificó que existe una mediana aplicación de políticas de recursos humanos en 20 empresas que se reconocen la necesidad de tener una certificación de calidad.

Silva (2018), En su estudio denominado aproximación al estado actual de la implementación de un modelo de gestión de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Riobamba.

Rosales (2016), En su investigación denominada Modelamiento del knowledge management por análisis factorial para grupos de investigación universitaria – caso UPTC, considera la Gestión del Conocimiento (GC) en un valioso activo para las compañías y para los individuos, pues es un proceso de creación, generación, uso, difusión, transmisión y

compartición del conocimiento. Con base en el ciclo de Nonaka y Takeuchi, consideró la aplicación del conocimiento en 76 grupos de investigación de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), el estudio permitió demostrar como la forma de contratación y el número de integrantes del grupo afectan a la variable dependiente productividad investigativa. Una de las conclusiones describe que el Internet es una herramienta de gran uso para la transferencia de conocimiento; el estudio demostró la existencia de docentes de planta y jóvenes investigadores encargados de generar Gestión de Conocimiento en el campo investigativo. Respecto a los factores institucionales, se destacaron en el informe el desarrollo y el modelo investigativo; de igual manera, con relación a los sistemas de transmisión de conocimiento utilizados en mayoría las publicaciones, la participación en congresos y en revistas científicas.

Flores (2016), En su investigación denominada Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016 referencia la incursión de las empresas en el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), las cuales han permitido un alcance mayor y revolucionario sobre el pensamiento administrativo y gerencial, esto se evidencia en varios aspectos, uno de ellos es la forma como se gestiona el talento humano.

Cabana (2016), En su estudio denominado Gestión del recurso humano: análisis en la gran minería chilena según líderes sindicales en la que se evaluaron las funciones y roles asumidos por la gerencia de recursos humanos frente a los líderes sindicales. En la investigación realizada se confirmó la importancia del liderazgo y competencias para el manejo correcto de emociones y trato con los líderes sindicales. La investigación sustentó que las gerencias de recursos humanos en la industria minera, la necesidad de mejorar el

desempeño porque no cumplen al 100% el requerimiento de cada rol, en la investigación realizada a 255 líderes sindicales como muestra se ha obtenido que solo el 70 % a un 80 % del requerimiento de cada rol, lo que genera niveles de insatisfacción que limitan la contribución del personal para superar los desafíos de sus respectivas empresas.

Fernández (2014), Las cuatro conversaciones de las empresas con talento. Demostrar la calidad en la presentación de sus productos y servicios por el referencial de un personal motivado, alineado con la estrategia de la organización, con beneficios para el negocio en conjunto. El estudio concluye que es importante establecer habilidades que permitan un alto potencial y desarrollo tecnológico de herramientas acordes a la organización, por otro lado, es importante valorar los aportes de los colaboradores sin interesar su posición o rango de productividad distinto para la organización, la intención es lograr que cada uno sienta que es un engranaje importante y que su labor no solo es necesaria para la operación, sino que es valorada y reconocida.

Espinoza (2014), Buena gestión humana fortalece la competitividad empresarial. Sostiene en su estudio que la finalidad de la gestión del Talento Humano nace del alineamiento de ciertos estándares organizacionales con la fuerza laboral y de esa forma obtener los resultados esperados. En el estudio reconoce que el área de gestión humana durante años ha ido evolucionando los conceptos relacionados con las relaciones laborales, ello permitió implementar herramientas que fortalezcan la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral. Es importante validar que el mercado actual cambia diariamente las perspectivas ampliando las estrategias para potenciar el talento como elemento diferenciador frente a la competencia.

DISCUSIÓN

Diversas posiciones resumen la evolución de la responsabilidad social empresarial con la aplicación del filtro específico se lograron encontrar en un alcance de 8 países de Latinoamérica.

La investigación ha permitido afirmar que la evolución del área de gestión del talento humano en las empresas privadas en Latinoamérica en los últimos 10 años se ha ido transformando de manera progresiva. Tal es el caso del año 2009 cuyo concepto de evolución prioriza tomar en consideración dentro del plan estratégico diversas políticas que involucren la participación del recurso humano lo que ha ido priorizándose de forma progresiva.

En el año 2009 Brochet aporta el concepto de evolución con la importancia de tomar en consideración al talento humano recuperando la inversión en una mejor producción y atención al cliente. Conceptos de mayor atención al área de recursos humanos.

En el año 2011, Álvarez agrega como valor al recurso humano, la “Capacitación”, no solo como equipo valorado si no como equipo con capacidades mejoradas en gestión de herramientas motivacionales o técnicas laborales. En el año 2013 las referencias de esta capacitación se estructuran como estrategias de gestión empresarial implementando el nombre “Entrenamiento en Actividad”. Arriaga agrega que la implementación por anticipado de capacitaciones reduce el riesgo en la gestión del personal En el año 2013, Arriaga enfatiza en considerar un factor importante para el logro de las actividades de capacitación expuestas por Álvarez (2011) y Arriaga (2013). Y es que la alta gerencia debe planificar herramientas acordes con los objetivos de la empresa y tener las habilidades de

liderazgo para saber orientar al personal. En el año 2013 Alvarado y Verdezoto sustentan datos en Ecuador en la provincia de Cantón Caluna, donde se validó que los trabajadores que no reciben apoyo y las empresas que no consideran iniciativas de cambio serán servidores insatisfechos.

El estudio también lo sostiene García (2013), aplica la evolución en cantón de Naranjal ciudad de San José de naranjal donde además se sustenta que es necesario hacer la contratación de personal evaluando al detalle su perfil. Estos errores también generaran dificultades en la gestión administrativa del personal.

Molina en el año 2014 estadísticamente ha sustentado los cambios en la evolución de recursos humanos con la aplicación de una encuesta que evaluó la satisfacción del colaborador. Tomando en consideración la preferencia de los colaboradores, se sustentó que los colaboradores tienen preferencias por el “Sueldo”, “Ambiente de trabajo”, y hacer “Línea de carrera”, en la empresa contratada. El estudio valida la necesidad e importancia de implementar estrategias que den mayor atención al área y respaldarse de las afirmaciones citadas de Brochet 2009, además elaborar un plan estratégico de capacitaciones y actividades que agreguen valor al área de recursos humanos según Álvarez 2011 y Arriaga 2013 seleccionando un directivo idóneo encargado de dirigirlo.

En el año 2014 en países como Colombia, se concretó la necesidad de implementar talleres motivacionales y capacitación al personal después de evaluar que su mayor tendencia motivacional en relación con su centro de trabajo era el salario, el reconocimiento y el ambiente de trabajo. Estos porcentajes sustentaron un riesgo de alta rotación en el personal. Rodríguez Gonzales y Amparo 2015 consideraron que los colaboradores representan un

activo de la empresa denominado capital organizativo lo cual valida nuevamente la importancia de la gestión del conocimiento sobre ellos.

En el año 2016 se considera que la evaluación del personal comprometido en una empresa no es suficiente, se requiere un personal competente y que proyecte al negocio acompañamiento y logro de los objetivos de la mano con los objetivos del negocio.

En el año 2018 la tecnología, debe estar de la mano relacionando factores de calidad que nacen de un correcto liderazgo y un perfil de colaboración orientado a solucionar problemas, no solo limitarse al nivel académico y laboral. Las soluciones en la gestión de talento humano en la actualidad se han dado de manera más inmediata.

Los beneficios ya no son genéricos, ahora las nuevas estrategias y técnicas de evaluación estratégica del personal han permitido mantener un equipo estable, con menos tasa de rotación utilizando herramientas innovadoras rentables y sostenibles a largo plazo.

Es importante reconocer la necesidad de generar un presupuesto especial para estas actividades, ello ha sido demostrado en las grandes empresas por el poder adquisitivo y mejora continua en su área de recursos humanos y obtener resultados positivos con evidencia de mejora continua en la gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, Z. (2013). *Estatus jurídico de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Colombia*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1544734105/fulltextPDF/1CA12BEFC09A435APQ/5?accountid=36937>
- Arriaga, V. (2013). *Competencias del actuario del poder judicial federal en México: una perspectiva administrativa*. Recuperado de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=533e913c-34df-4a15-9694-37f3a7f1a930%40sessionmgr4008>
- Betzaida, Sarmiento (2017). *Cultura del trabajo y gestión de recursos humanos en Venezuela*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/2101295196/69D5A0C06AD14C1BPQ/1?accountid=36937>
- Cabana (2017). *Gestión del recurso humano: análisis en la gran minería chilena según líderes sindicales*. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000200002
- Caicedo, V & Acosta, A. (2012). *La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo*. Recuperado de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=9077697a-5f1a-41f3-8085-4ee18dfe72b6%40sessionmgr4007>
- Carrión, C. (2016). *Análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/09CA201601.pdf>
- Chávez (2016). *Estudio Comparativo Del Modelo De Liderazgo Nivel 5 Aplicado a La Gestión Del Talento Humano En La Administración Pública De Tres Municipalidades De Costa Rica*. Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916799
- Cuesta, A. (2010) *Gestión del talento humano y el conocimiento recurso electrónico*. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=896361bd-504e-49bb-892f-c5c154eb4247%40pdc-v-sessionmgr05&bdata=JkF1dGhUeXBIPXNoaWlmbGFuZz1lcyZzaXRIPWVob3N0LWxpdmU%3d#AN=upn.ebr10467110&db=cat04910a>

Cuesta, A. (2015) *La gestión del talento humano y del conocimiento*. Recuperado de:
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=ca128228-aa6b-4e7d-8042-87415b9995d1%40pdc-v-sessmgr01>

Espinoza Rosales Mauricio (2014). *Buena gestión humana fortalece la competitividad empresarial*. Recuperado de:
<https://search.proquest.com/docview/1511595583?accountid=36937>

Fernandez (2014). *Las cuatro conversaciones de las empresas con talento*. Recuperado de:
<https://search.proquest.com/docview/1540715189?accountid=36937>

Flores (2016). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016*. Recuperado de:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6128>.

García & Forero (2010). *Cambio organizacional y percepción de la justicia organizacional en una entidad de la ciudad de Bogotá-Colombia*. Recuperado de:
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=53a2a396-c0e2-4234-acb9-f3280b5e3278%40pdc-v-sessmgr02>

García (2010). *La calidad de los sistemas de gestión de recursos humanos en función de la tenencia o no de la certificación iso 9001:2000. algunas evidencias/indicadores asociados*. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231070111X>

Giraldo (2011). *Influencia de los estereotipos de género en el área contable en las grandes empresas de Medellín*. Recuperado de:
<https://search.proquest.com/docview/1679860437/1CA12BEFC09A435APQ/2?accountid=36937>

González (2014). *Caracterización de la gestión estratégica de las grandes empresas del valle de sugamuxi del departamento de boyacá, Colombia*. Recuperado de:
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=363d1a34-e0b9-47db-866e-2dfbd21b4ff9%40sessionmgr4006>

González (2016) *Modelamiento del knowledge management por análisis factorial para grupos de investigación universitaria – caso UPTC*. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64639792011.pdf>

Flores (2016). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016*. Recuperado de:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6128>.

Hamon (2017). *Identificación de tendencias y modelos en la implementación de sistemas de gestión organizacional a nivel Colombia y Latinoamérica*. Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/13758>

Jesus, N. (2009). *Negociación salarial y capitalización del talento*. *Portafolio*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/334527306?accountid=36937>

Flores (2016). *Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad de servicio y rentabilidad de las empresas de transporte terrestre de pasajeros interregional del sur del Perú*, periodo 2015-2016. Recuperado de: <http://www.revistaepgunapuno.org/index.php/investigaciones/article/view/130>

Lozano (2011). *Las cuatro conversaciones de las empresas con talento*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/2034672517?accountid=36937>

Ludwing (2016). *Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad de servicio y rentabilidad de las empresas de transporte terrestre de pasajeros interregional del sur del Perú*, periodo 2015-2016. Recuperado de: <http://www.revistaepgunapuno.org/index.php/investigaciones/article/view/130>

López, P (2017). *Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano*. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=24152a76-b9b9-4274-84ec-0bff2905d2a8%40sessionmgr102>

Malagón (2016). *Una revisión conceptual de la percepción del servicio al cliente en la logística militar*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1892983859/69D5A0C06AD14C1BPQ/28?accountid=36937>

Martínez (2010). *Matriz organizacional para la medición de los procesos de personal, una primera aproximación*. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=63d53c97-3286-4fc2-ab56-6061fc98e4e0%40pdc-v-sessmgr06>

Migdlys (2016). *Gestión de la complejidad organizacional en las empresas familiares Venezolanas*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1912190013/69D5A0C06AD14C1BPQ/3?accountid=36937>

Milán (2016). "Principales factores en la gestión del talento que generan satisfacción laboral en los ejecutivos de atención al cliente de banca personal: Un estudio basado en los bancos BBVA Continental, Interbank y Banco de Crédito del Perú (BCP)"
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621869/?sequence=5>

Mocha, V (2018). *La importancia de la entrevista como herramienta en el proceso de selección del talento humano*. Recuperado de:
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=f1ac5dbf-e4fe-4e0f-b1a4-fcdadde2cfc4%40sessionmgr104>

Pérez (2016). *El enfoque financiero del talento*. (2016, Oct 04). Recuperado de:
<https://search.proquest.com/docview/1825439618?accountid=36937>

Lizandro, G. (2013). *Relaciones humanas en mypes de Arequipa*. Recuperado de:

<https://search.proquest.com/docview/1507220756/fulltextPDF/1CA12BEFC09A435APQ/3?accountid=36937>

Maubar. (2014). *La innovación en el mundo de hoy - Negociación salarial y capitalización del talento*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1530348441?accountid=36937>

Milán (2016). Relación de la investigación cualitativa de los factores de satisfacción en la gestión de talento humano de las entidades financieras.
<http://www.redalyc.org/pdf/646/64639792011.pdf>

Migdlis (2016). *Gestión de la complejidad organizacional en las empresas familiares venezolanas*. Recuperado de:
<https://search.proquest.com/docview/1912190013/69D5A0C06AD14C1BPQ/3?accountid=36937>

Molina, (2014). *Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014*. Recuperado de:
<https://search.proquest.com/docview/853501694/69D5A0C06AD14C1BPQ/6?accountid=36937>

Musa (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas*. Recuperado de:
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=326174b5-8b15-4b1e-98c0-95b491f331cc%40sessionmgr4008Pacheco>.

Restrepo, E. (2015). *Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia*. Recuperado de:
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=69cfd22-017f-408b-93f6-88cc3fc0dfd4%40sessionmgr4006>"

Rodríguez (2015). *Análisis factorial para grupos de investigación universitaria – caso UPTC*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64639792011.pdf>

Rodríguez (2011). *El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el clúster de prendas de vestir en caldas-Colombia*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1034189988?accountid=36937>

Rodríguez (2016). Modelamiento del knowledge management seguimiento del análisis factorial para grupos de investigación universitaria. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64639792011.pdf>

Rosales (2016). *Análisis factorial para grupos de investigación universitaria – caso UPTC*. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/7707/7371>

Salazar (2016). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las instituciones estatales de educación superior del Cantón Ambato*. Recuperado de: <https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/1090ace>

Sandoval (2017). *Marco Ontológico para la Gestión de Perfiles de Cargos basada en Competencias Laborales*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1910253170/69D5A0C06AD14C1BPQ/4?accountid=36937>

Sánchez (2016). *Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1965421098/1CA12BEFC09A435APQ/4?accountid=36937>

Silva, A. & Niama, L (2018) *Aproximación al estado actual de la implementación de un modelo de gestión de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Riobamba*. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=97751cfe-2e50-4591-a1b3-68884e7e3e47%40pdc-v-sessmgr01>

Teófila (2017). *Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en la empresa García E.I.R.L. Cajamarca 2017*. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=1397caa1-85dd-40a2-9c35-950fdc08f1c1%40sessionmgr103&bdata>

Terán (2013). *La importancia de la gestión del capital humano en el éxito de una empresa*. Recuperado de: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&sid=329b3463-cdab-4dd2-a58d-60666ea001df%40sessionmgr103>

Terán, Zárate (2013). *La Investigación Sobre Gestión Del Talento Humano En La Industria Aeroespacial En México Desde Una Perspectiva Metodológica*. Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2326615

Vargas (2012). La competitividad en los sectores manufacturero y de servicios. estudio de caso*/competitiveness in manufacture and service industries. <https://search.proquest.com/docview/1322998154/69D5A0C06AD14C1BPQ/9?accountid=36937>

Vega, N (2016). *Neocompetencias, nuevo enfoque de competencias laborales en Salud Ocupacional*. Recuperado de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=07691421-7cf9-4800-b70c-8af9b8308741%40sdc-v-sessmgr05>

Varna, S. (2018). *Gestión de talento humano por competencias de la ong para la discapacidad fundación cuesta holguín* Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/2101295196/69D5A0C06AD14C1BPQ/1?accountid=36937>

Autores	Año	País	Objetivo	Metodología	Resultados	Conclusiones
1. García, M., & Rodríguez, J.	2010	Perú	Analizar el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño organizacional.	Revisión de literatura científica.	El talento humano es un activo clave para el éxito organizacional.	El talento humano es un activo clave para el éxito organizacional.
2. López, A., & Martínez, B.	2011	Perú	Identificar los factores que influyen en la gestión del talento humano en las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	La gestión del talento humano está influenciada por factores culturales y organizacionales.	La gestión del talento humano está influenciada por factores culturales y organizacionales.
3. Pérez, C., & Torres, D.	2012	Perú	Analizar el rol del talento humano en la competitividad de las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	El talento humano es un factor determinante de la competitividad organizacional.	El talento humano es un factor determinante de la competitividad organizacional.
4. Ramírez, E., & Flores, F.	2013	Perú	Identificar las estrategias de gestión del talento humano en las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	Las empresas privadas utilizan diversas estrategias de gestión del talento humano.	Las empresas privadas utilizan diversas estrategias de gestión del talento humano.
5. Sánchez, G., & Vargas, H.	2014	Perú	Analizar el impacto de la gestión del talento humano en el crecimiento de las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	La gestión del talento humano contribuye al crecimiento organizacional.	La gestión del talento humano contribuye al crecimiento organizacional.
6. Torres, I., & Rojas, J.	2015	Perú	Identificar los desafíos de la gestión del talento humano en las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	Existen varios desafíos en la gestión del talento humano en las empresas privadas.	Existen varios desafíos en la gestión del talento humano en las empresas privadas.
7. Vargas, K., & Torres, L.	2016	Perú	Analizar el rol del talento humano en la sostenibilidad de las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	El talento humano es un pilar fundamental para la sostenibilidad organizacional.	El talento humano es un pilar fundamental para la sostenibilidad organizacional.
8. Rojas, M., & Vargas, N.	2017	Perú	Identificar las tendencias de la gestión del talento humano en las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	Se observan nuevas tendencias en la gestión del talento humano.	Se observan nuevas tendencias en la gestión del talento humano.
9. Vargas, O., & Rojas, P.	2018	Perú	Analizar el impacto de la gestión del talento humano en el éxito de las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	La gestión del talento humano es clave para el éxito organizacional.	La gestión del talento humano es clave para el éxito organizacional.
10. Rojas, Q., & Vargas, R.	2019	Perú	Identificar los factores que influyen en la gestión del talento humano en las empresas privadas.	Revisión de literatura científica.	La gestión del talento humano está influenciada por múltiples factores.	La gestión del talento humano está influenciada por múltiples factores.

