



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

La Gestión del Talento Humano en las Empresas en Latinoamérica: Una Revisión Sistemática de la Literatura Científica en los últimos 10 años, 2009-2019.

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en Administración

Autoras:

Reyna Isabel Guerrero Flores
Jhoselyne Janett Peña Alcántara

Asesor:

Mg. César Augusto Acosta Cashu
Lima - Perú

2019

DEDICATORIA

A nuestro padre, que lidiaron para que seamos personas triunfantes, a nuestras familias por ser el impulso para seguir adelante aprendiendo día con día, y ser nuestro apoyo absoluto.

AGRADECIMIENTO

Retribuimos en primer lugar a Dios, por habernos brindado esta dicha de tener personas que siempre nos apoyan, a nuestros padres por su confianza y los valores inculcados, también a nuestros empleadores permitiéndonos aprender en la organización y por último a nuestros maestros por enseñarnos y darnos el valor agregado que necesitamos como estudiantes.

CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	15
CAPÍTULO III. RESULTADOS	19
DISCUSION.....	34
CONCLUSIONES.....	36
RECOMENDACIONES.....	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	13
<i>Análisis PICOC</i>	13
Tabla 2:	17
<i>Base de datos de búsqueda con criterios de inclusión y exclusión</i>	17
Tabla 3:	19
<i>Bases de datos con revistas seleccionadas</i>	19
Tabla 4:	20
<i>Bases de datos con países seleccionados</i>	20
Tabla 5:	21
<i>Base de datos con metodología de las revistas científicas (parte 1)</i>	21
Tabla 6:	22
<i>Base de datos con metodología de las revistas científicas (parte 2)</i>	22
Tabla 7:	23
<i>Base de datos con metodología de las revistas científicas (parte 3)</i>	23
Tabla 8:	24
<i>Base de datos con aportes de las revistas científicas al objetivo de la investigación</i>	24

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Los diferentes procesos de la gestión humana	12
Figura 2: Base de datos con revistas seleccionadas	19
Figura 3: Base de datos con países seleccionados	20
Figura 4: Herramientas de Tecnologías de la Información TIC que apoyan los procesos de ingreso de personas	29
Figura 5: Herramientas de Tecnologías de la Información TIC que apoyan los procesos relacionados a la compensación	29
Figura 6: Modelo de generación y transferencia de conocimientos de procesos de gestión humana (GTCD) en Pymes.....	33

RESUMEN

Esta investigación realiza un análisis de las diferentes estrategias que las empresas pequeñas, grandes y medianas han desarrollado en el área de Talento Humano en países latinoamericanos en los años 2009-2019. Las fuentes de datos utilizadas fueron EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc. Los criterios de inclusión fueron que las revistas respondieran las preguntas sobre estrategias aplicadas a la gestión del talento humano ya desfasadas y las estrategias nuevas o modernas. El objeto de estudio fue conocer las nuevas estrategias y tendencias del área de Talento Humano. Los resultados fueron un total de 53 revistas y sólo 21 respondieron las preguntas de investigación siendo Colombia el que mayores aportes dio, donde las empresas de hoy centran su planeamiento estratégico, recursos tecnológicos (TIC), financieros y administrativos a potenciar las habilidades de sus trabajadores. Las limitaciones fueron la falta de datos disponibles -que limitan el alcance de la investigación, efectos longitudinales -referidos al tiempo disponible para la investigación- y culturales -sesgo como estudiantes. Las conclusiones señalan que existen empresas que toman decisiones en conjunto con sus trabajadores y otras que lo hacen de forma tradicional, siendo las primeras las que se vuelven las eficientes y eficaces dentro de su entorno.

PALABRAS CLAVES: Gestión de Talento Humano; Gestión de Recursos Humanos, Estrategias, Latinoamérica.

ABSTRACT

This research analyzes the different strategies that small, large and medium-sized companies have developed in the area of Human Talent in Latin American countries in the years 2009-2019. The data sources used were EBSCOhost, ProQuest, Scielo and Redalyc. The inclusion criteria were that magazines answered questions about strategies applied to human talent management and new or modern strategies. The object of study was to know the new strategies and trends of the Human Talent area. The results were a total of 53 journals and only 21 answered the research questions, with Colombia being the biggest contribution, where today's companies focus their strategic planning, technological resources (ICT), financial and administrative to enhance the skills of their workers. The limitations were the lack of available data - which limits the scope of the research, longitudinal effects - referred to the time available for research - and cultural - bias as students. The conclusions indicate that there are companies that make decisions in conjunction with their workers and others that do so in a traditional way, the former being the ones that become efficient and determined within their environment.

KEY WORDS: Human Talent Management; Human Resources Management, Strategies, Latin America.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se justifica en el sentido que responderemos a la pregunta principal sobre ¿cuáles son las diferentes estrategias actuales de la gestión de talento humano en las empresas de Latinoamérica descritas en las investigaciones científicas en los últimos 10 años?, analizando ¿cuáles son las estrategias desfasadas antiguas y las nuevas estrategias utilizadas en la gestión del talento humano usadas?, así como ¿qué resultados se obtuvieron dentro de las empresas al aplicar nuevas estrategias en la gestión del talento humano? El objetivo fue analizar las diferentes estrategias de gestión del talento humano en las empresas en los últimos 10 años.

La palabra “gestión del talento humano” también conocida como “gestión de recursos humanos”, “gestión del capital humano”, “gestión del personal” o “gestión humana” considera a la persona como alguien que aporta capacidad de trabajo y no como un objetivo para lograr objetivos. Muchas empresas se concentraron en definir muy bien sus planes estratégico -con misión, visión y valores corporativos- pero no se preocuparon por las capacitaciones para las personas destinando poco presupuesto a ese fin.

Hoy en día cobran mayor relevancia las personas en el progreso competitivo de las empresas debido que, hace muchos años atrás, las empresas priorizaban el área de producción, calidad y ventas por encima de los colaboradores; sin embargo, con el tiempo, las empresas entendieron que quienes logran el éxito o fracaso de una organización son las propias personas que laboran en ellas mediante sus diferentes habilidades para lograr objetivos y hacer las cosas, mediante su actitud positiva frente a los cambios del entorno cada día más exigentes y mediante los aportes debido a sus mayores conocimientos.

Antes los empleados no participaban en ningún proceso para tomar decisiones en las pues estas decisiones sólo las tomaban los dueños o mandos superiores de las empresas. Es entonces que las empresas en su búsqueda de ser más productivas y competitivas en el mercado optaron por estrategias basadas en la gestión de talento humano considerando a la persona como un factor diferenciador. Se evidenció que hoy las empresas centran sus estrategias en hacer participar a sus trabajadores en el proceso de toma de decisiones, hoy ya toman en cuenta que las remuneraciones sean como el promedio del mercado, se preocupan por su salud, por sus condiciones laborales, por su futuro en cuando a su jubilación, porque participen más activa de las mujeres, por brindarles oportunidades de desarrollo profesional, por generar crear más canales de comunicación para dar sugerencias y, algunas empresas hasta llegan a preocuparse por sus familias mejorando su calidad de vida. (Cardona, Alzate y Lora, 2018).

Párraga (2016) señaló que la gestión del talento humano deber ser considerada como una unidad estratégica que sea incluida dentro de los objetivos de las empresas, para lo cual se debe asignar un presupuesto para invertir en las personas pues éstas serán capaces de hacer posible el cambio organizacional pues la riqueza no reside en el capital físico sino en la gran imaginación y creatividad de las personas. También señala que las personas pueden generar factores diferenciadores en las empresas ayudando al incremento de la productividad y competitividad, siempre y cuando se tengan en cuenta que las personas aportan motivación y compromiso. En esa misma línea el autor concluye que la gestión de talento humano debe ser continua y dinámica buscando lograr la misión, visión y objetivos de la empresa y donde el capital humano y la creación de equipo de trabajo son considerados aspectos esenciales de la empresa.

La gestión del talento humano también está relacionada a las condiciones laborales y a los programas de capacitación y formación dentro de las empresas; es decir, que cuando la empresa establece contratos por honorarios, outsourcing, provisional o prestación de servicios no da estabilidad al trabajador llevando a altos niveles de rotación de personal que repercuten negativamente en el logro de objetivos empresariales. Sobre la capacitación y formación, los investigadores señalaron que muchas veces no se logra capacitar a todo el personal y que estos planes de capacitación muchas veces no mejoran la productividad ni incluyen planes de incentivos que motiven a los trabajadores a esforzarse para lograr los objetivos empresariales. (Molina, Oquendo, Rodríguez, Montoya, Vesga, Lagos, Almanza, Chavarro, Goenaga y Arboleda, 2016).

Naranjo (2011) determinó que las empresas deben incluir primero a los trabajadores y sus familias otorgándoles mejores condiciones laborales para buscar una relación de ganar-ganar y es así como señala que para lograrlo se deben considerar aspectos como el tipo de contrato (que sean de largo plazo, por ejemplo), la capacitación (sobre las fortalezas del trabajador), el desarrollo (con líneas de carrera), la compensación, los beneficios, salud laboral y bienestar social laboral. Para todo esto presentó un esquema detallado de los procesos de la gestión humana que deberían darse en todas las empresas como apreciamos en la Figura 1, donde los procesos están relacionados desde el ingreso de personas a la empresa (reclutamiento, selección, contratación e inducción), pasando por la asignación de sus funciones (manual de organización y funciones también llamado descripción de puestos), con la escala salarial o escala de compensaciones (sueldos y programas de incentivos), con los programas de capacitación o adquisición de conocimientos, con los relacionados a la ergonomía en el trabajo o condiciones laborales (calidad de vida, relaciones laborales) hasta los programas de evaluación laboral para medir sus capacidades y competencias.

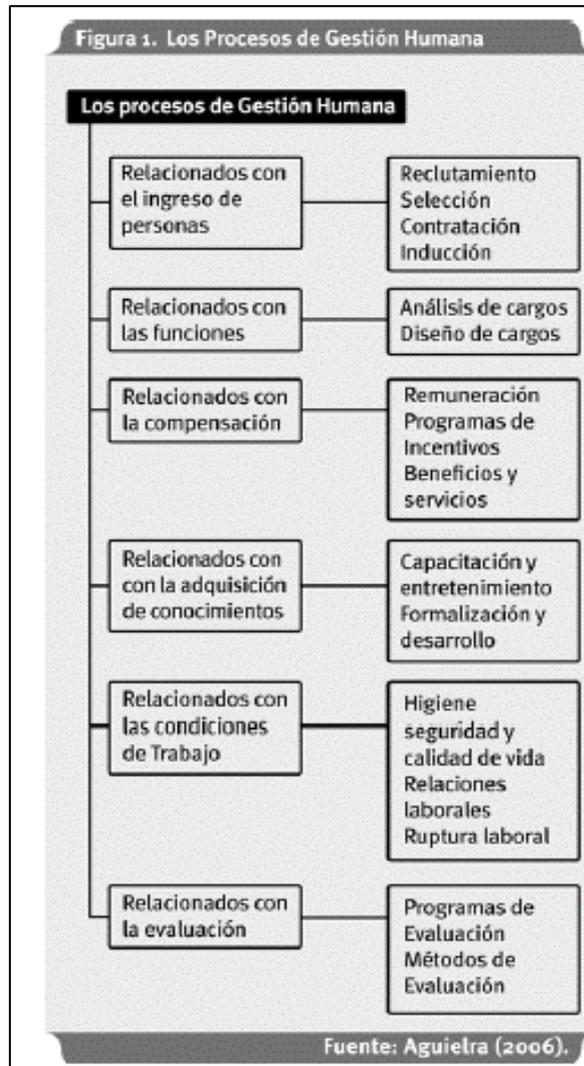


Figura 1: Los diferentes procesos de la gestión humana

Fuente: Naranjo (2011)

PICOC

Tabla 1:

Análisis PICOC

Population -Población	:	Empresas públicas y privadas
Intervention -Intervención	:	Estrategias en la gestión del talento humano.
Comparison -Comparación	:	Diferentes estudios en empresas.
Outcome- Objetivo	:	Analizar las diferentes estrategias en la gestión del talento humano en las empresas
Contex -Contexto	:	Países de Latinoamérica.

Elaboración: Propia

Objetivo de la investigación

La presente revisión sistemática de la literatura científica se planteó el objetivo de analizar las diferentes estrategias de gestión del talento humano en las empresas en los últimos 10 años (2009-2019), con el propósito de conocer las tecnologías de la información que han mejorado los procesos de manejo de recursos y necesidad de los colaboradores, que las empresas buscan ofrecer mejor calidad de trabajo en equilibrio con la vida fuera del trabajo, y que los planes de carrera y ascenso también repercuten en el entorno laboral.

Pregunta General

- ¿Cuáles son las diferentes estrategias actuales de la gestión de talento humano en las empresas de Latinoamérica descritas en las investigaciones científicas en los últimos 10 años?

Preguntas Especificas

- ¿Cuáles son las estrategias desfasadas antiguas en la gestión del talento humano usadas en las empresas de Latinoamérica?
- ¿Qué estrategias nuevas se usaron en la gestión del talento humano en los últimos años?
- ¿Qué resultados se obtuvieron dentro de las empresas al aplicar nuevas estrategias en la gestión del talento humano?

Las limitaciones que tuvimos como investigadores fueron la falta de datos disponibles o datos confiables que limitan el alcance de la investigación, los efectos longitudinales referido al corto tiempo que tuvimos para investigar el problema y culturales que tenemos como estudiantes referidos a los procedimientos metodológicos. (Avello, Rodríguez Mabel., Rodríguez Pavel, Sosa, Companioni y Rodríguez Rodrigo, 2019).

Dentro de la ética podemos señalar que hemos respetado la metodología IMRDyC, la estructura y formatos solicitados por la Universidad Privada del Norte, así como la utilización de las bases de datos mencionadas. (Aristizábal, 2012).

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Tipo De Investigación

El presente estudio es la revisión sistemática de la literatura científica de las estrategias de la gestión del talento humano en las empresas de Latinoamérica en los años 2009 hasta el 2019, que emplea la búsqueda y recolección de datos de forma sistematizada dando énfasis en la metodología de búsqueda que debe ser replicable, los resultados, discusión, recomendaciones y conclusiones.

Es de tipo cualitativa pues busca comprender y profundizar sobre algún tema en particular a través de la revisión documental, utilizando la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Es teórico-descriptiva pues busca recopilar informaciones para describir hechos a partir de un criterio teórico, permitiendo formular propuestas para mejora. Es de corte transversal pues se exponen los resultados encontrados en un período de tiempo.

Fundamentos del tipo de investigación

Como señala García (2015; pág. 30) para la correcta realización de revisiones sistemáticas o metaanálisis se deben seguir los siguientes pasos: “a) Pregunta de investigación (PICOC), b) Estrategia de búsqueda (clara y reproducible), c) Localizar y seleccionar estudios, d) Extracción de datos (...) f) Análisis y presentación de datos (...)”. Con todo buscamos recopilar información sobre las estrategias modernas en la gestión del talento humano para ver diferentes perspectivas en diferentes espacios y tiempos y donde los hallazgos nutrirán actualizarán los conocimientos en materia de investigación.

Recopilación De Datos

Para iniciar la investigación se utilizaron las fuentes confiables como la base de datos cerradas EBSCOhost y ProQuest y las bases de datos abiertas Scielo y Redalyc (Tabla 2):

Para la base de datos cerrada EBSCOhost se utilizaron los criterios de búsqueda "gestión del talento humano" OR "estrategias en gestión talento humano" AND "Latinoamérica", texto completo, publicaciones académicas (arbitradas), años 2009-2019, idioma español y fuente académica premier, obteniendo un total de 29 revistas, descartando 14 y utilizando efectivamente 15.

Para la base de datos cerrada ProQuest los criterios de búsqueda fueron "gestión del talento humano" OR "estrategias en gestión talento humano". Se filtró por texto completo, que hay sido evaluada por expertos, entre los años 2009-2019, de idioma español y que sean revistas científicas de Latinoamérica obteniendo 18 revistas, descartando 16 y utilizando efectivamente 2.

Para la base de datos abierta Scielo, se utilizaron los criterios de búsqueda "gestión del talento humano", "estrategias", países de Latinoamérica, idioma español y rango de años 2009 al 2019 obteniendo un total de 4 revistas, descartando 1 y utilizando efectivamente 3.

Para la base de datos abierta Redalyc, se utilizó el criterio de búsqueda "Estrategias de gestión de talento humano" obteniendo 2 revistas, descartando 1 y utilizando efectivamente 1.

Tabla 2:

Base de datos de búsqueda con criterios de inclusión y exclusión

BASE DE DATOS	CRITERIOS DE INCLUSION	CRITERIOS DE EXCLUSION	CANT. FILTRADA	CANT. EXCLUIDA	CANT. ELEGIDA
Scielo	Las palabras claves: "gestión del talento humano" "estrategias". Países de Latinoamérica. Idioma, español. Años, 2009 al 2019.	No guarda relación con el tema de investigación. No responde ninguna pregunta de investigación	4	1	3
Redalyc	"Estrategias de gestión de talento humano"	No guarda relación con el tema de investigación. No responde ninguna pregunta de investigación	2	1	1
EBSCOhost	"gestión del talento humano" OR "estrategias en gestión talento humano" AND "Latinoamérica". Texto completo. Publicaciones Académicas (arbitradas). 2009-2019. Idioma Español. Base de datos: Fuente Académica Premier.	No guarda relación con el tema de investigación. No responde ninguna pregunta de investigación	29	14	15
PROQUEST	"gestión del talento humano" OR "estrategias en gestión talento humano". Texto completo. Evaluada por expertos. 2009-2019. Idioma Español. Revistas científicas. Latinoamérica.	No guarda relación con el tema de investigación. Otros países de estudio. Idiomas diferentes a los seleccionados. No responde ninguna pregunta de investigación.	18	16	2
Total			53	32	21

Fuente: EBSCOhost, ProQuest, Scielo, Redalyc

Elaboración: Propia.

Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión fueron aplicadas a todas aquellas revistas científicas que si respondieron las preguntas de investigación las palabras claves: "gestión del talento humano" "estrategias de gestión del talento humano", países de Latinoamérica, idioma, español y los años, 2009 al 2019. Además, texto completo, publicaciones académicas (arbitradas), base de datos (Fuente Académica Premier).

Criterios de exclusión

Los criterios de exclusión fueron aplicadas a todas las revistas científicas que no guarda relación con el tema de investigación, descartamos otros países de estudio e idiomas diferentes a los seleccionados.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Luego de revisadas las bases de datos abiertas Scielo y Redalyc y la base de datos cerradas EBSCOhost y ProQuest obtuvimos un total de 53 revistas científicas. La Tabla 3 y la Figura 2 muestran que nos quedamos con sólo 21 de ellas pues eran las que respondían nuestras preguntas de investigación. La base de datos EBSCOhost fue la que aportó 15 revistas científicas a la investigación (71.43%), Scielo aportó 3 revistas (14.29%), ProQuest aportó 2 revistas (9.52%) y Redalyc aportó sólo 1 revista (4.76).

Tabla 3:

Bases de datos con revistas seleccionadas

Revistas Científicas	Total Revistas seleccionadas	%
EBSCOhost	15	71.43%
Scielo	3	14.29%
PROQUEST	2	9.52%
Redalyc	1	4.76%
Total general	21	100.00%

Elaboración: Propia

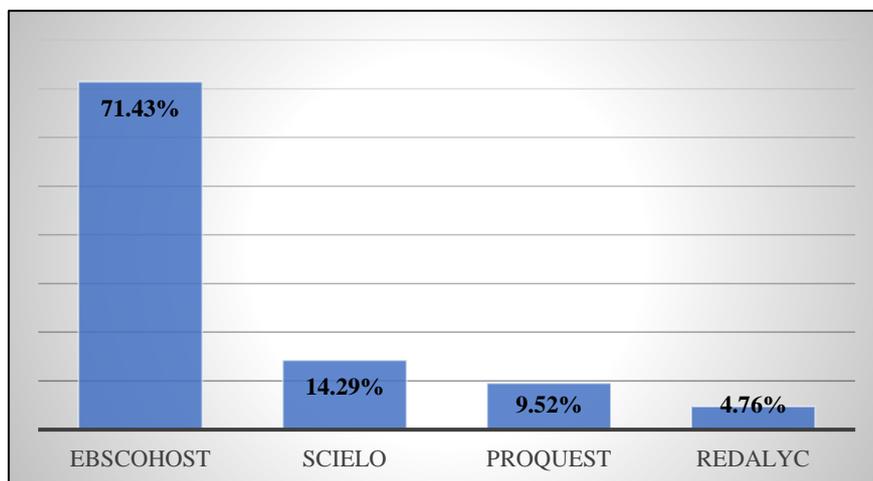


Figura 2: Base de datos con revistas seleccionadas

Elaboración: Propia

La Tabla 4 y la Figura 3 señalan que Colombia fue el país que más revistas aportó a la investigación con 15 que representan el 71.43% del total de revistas, seguido de Ecuador con 14.29%, México (9.52%) y Venezuela con 4.76%.

Tabla 4:
Bases de datos con países seleccionados

Países	Cantidad Revistas por país	%
Colombia	15	71.43%
Ecuador	3	14.29%
México	2	9.52%
Venezuela	1	4.76%
Total general	21	100.00%

Elaboración: Propia

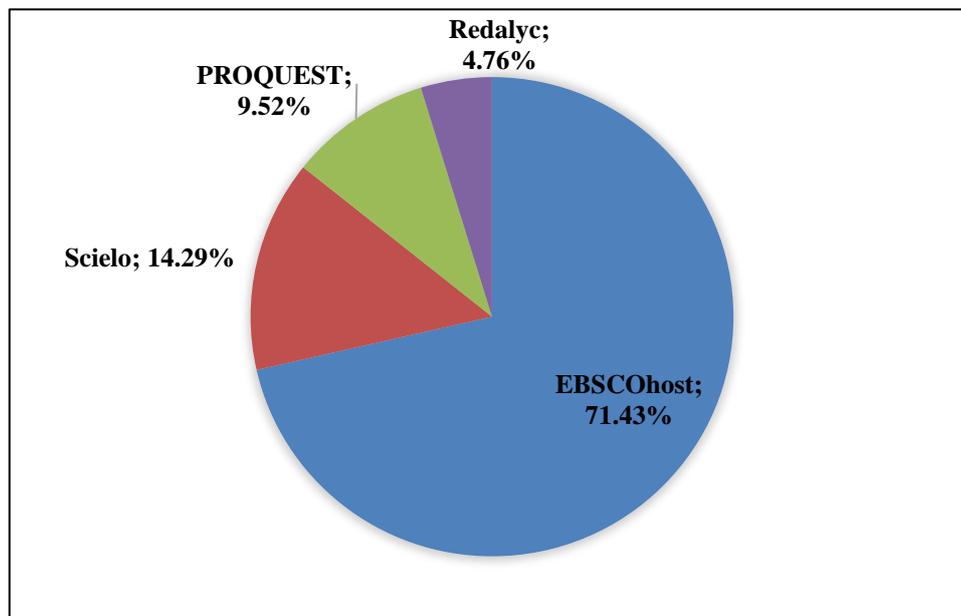


Figura 3: *Base de datos con países seleccionados*

Elaboración: Propia

En las Tablas 5, 6 y 7 apreciamos las 21 bases de datos con el título de la investigación, las revistas se publicaron estos estudios, así como el país y año, todo ello para responder a las preguntas de investigación sobre las estrategias desfasadas y modernas en la gestión del talento humano.

Tabla 5:
Base de datos con metodología de las revistas científicas (parte 1)

Base de datos	Título de la investigación	País	Año
Scielo	Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia	Colombia	2018
Scielo	La Gestión Humana: un Socio Estratégico Organizacional	Colombia	2016
Scielo	La Gerencia del Talento Humano bajo la perspectiva de la condición humana	Colombia	2009
Redalyc	Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia	Colombia	2019
EBSCOhost	Gestión del Talento Humano en la Universidad Ecuatoriana Actual	Ecuador	2016
EBSCOhost	Modelo de gestión del conocimiento para el cultivo de Cacao en Vices	Ecuador	2019

Fuente: Scielo, Redalyc, EBSCOhost y ProQuest

Elaboración: Propia

Tabla 6:

Base de datos con metodología de las revistas científicas (parte 2)

Base de datos	Título de la investigación	País	Año
EBSCOhost	Gestión del talento humano en organizaciones educativas	Venezuela	2016
EBSCOhost	Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014	Colombia	2016
EBSCOhost	Área, Gestión, Recursos, Talento y Unidad de lo Humano en las Organizaciones: Una realidad llevada a las hojas de vida inconsultas y ocultas en repositorios	Colombia	2018
EBSCOhost	La Gestión del Talento Humano y el ser humano como sujeto de desarrollo	Colombia	2012
EBSCOhost	Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano.	Colombia	2011
EBSCOhost	Estrategia para la Administración del Talento Humano en la Dirección Distrital de Salud de Manta	Ecuador	2017
EBSCOhost	La dimensión interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa expopyme de la Universidad del Norte.	Colombia	2011

Fuente: Scielo, Redalyc, EBSCOhost y ProQuest

Elaboración: Propia

Tabla 7:

Base de datos con metodología de las revistas científicas (parte 3)

Base de datos	Título de la investigación	País	Año
EBSCOhost	Matriz organizacional para la medición de los procesos de personal, una primera aproximación.	Colombia	2010
EBSCOhost	Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros.	México	2012
EBSCOhost	Influencia de la jornada de trabajo en la salud del personal de enfermería	Colombia	2018
EBSCOhost	Caracterización de la Gestión Estratégica de las grandes empresas del Valle de Sugamuxi del departamento de Boyocá, Colombia	Colombia	2014
EBSCOhost	Una propuesta para la definición de la inteligencia organizacional	Colombia	2014
EBSCOhost	Modelo de generación y transferencia de conocimiento para los procesos de Dirección y Gestión Humana en PyMES del sector cármicos de la ciudad de Cali	Colombia	2009
PROQUEST	El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico	México	2015
PROQUEST	Determinación y análisis de las competencias por fortalecer para la gestión en Colombia	Colombia	2012

Fuente: Scielo, Redalyc, EBSCOhost y ProQuest

Elaboración: Propia

En relación con las tablas anteriores presentamos la Tabla 8 donde se mencionan los autores de las 21 revistas científicas seleccionadas y sus principales aportes al objetivo trazado de conocer las nuevas estrategias de la gestión del talento humano, así como se muestra la metodología utilizada.

Tabla 8:
Base de datos con aportes de las revistas científicas al objetivo de la investigación

N°	Autores	Resumen	Metodologías e instrumentos
1	Diego Cardona-Arbeláez, Julieth Cecilia Alzate-Alvarán, Harold Lora-Guzmán	Las asociaciones reconocen la importancia que tiene el talento humano dentro de las empresas. Esto las ha llevado a unirse y gestionar capacitaciones y recursos de forma conjunta, para favorecer el crecimiento gremial.	Enfoque cualitativo. Los instrumentos fueron de fuentes primarias (entrevistas semiestructuradas con cuestionarios) y fuentes secundarias (estudios de RSE, entrevistas, documentos, libros, artículos de internet y registros)
2	Montoya Agudelo, César Alveiro; Boyero Saavedra, Martín Ramiro; Guzmán Monsalve, Verónica Tatiana	Hoy se requiere que las organizaciones cuenten con un área de gestión humana que deje en el pasado las funciones operativas y pase a ser gestora de valor para la organización, articulando sus labores con la estrategia organizacional y pasando de ser una simple área ejecutora a un área asesora que apoyala toma de decisiones.	Búsqueda sistemática de información en fuentes secundarias
3	Omar Cabrales Salazar	El gerente debe conocer cuáles son los atributos de la condición humana y cómo desarrollar las competencias para trabajarlos con optimismo, de manera tal que implemente estrategias para la mejora del talento de su gente.	Revisión documental
4	Beatriz Eugenia Agudelo-Orrego	El análisis inferencial evidenció que las empresas que implementan programas de liderazgo basan la capacitación de sus empleados en fortalecer las habilidades directivas. Así mismo, se estableció que las empresas que cuentan con un plan estratégico de capacitación tienen como derrotero un plan estratégico de gestión humana y que las empresas con mayor número de empleados poseen un sistema que ayuda a gestionar y controlar la calidad de la formación del talento.	Enfoque cuantitativo haciendo uso de los procedimientos de la investigación descriptiva. Muestreo no probabilístico por conveniencia (25 empresas)

N°	Autores	Resumen	Metodologías e instrumentos
5	María Edilma Párraga Cedeño	La situación actual en que se encuentra la gestión del talento/capital humano en la universidad ecuatoriana pone de manifiesto que se está transitando hacia una gestión con enfoque de procesos y mejora continua, proactiva, sistémica y estratégica pero que no obstante es necesario profundizar en los estudios de esta temática y difundir el conocimiento relacionado con los mejores resultados, de manera tal que se contribuya al desarrollo de la actividad desde una dimensión innovadora.	Revisión documental
6	Castillo-Zúñiga, Javier Medina-León, Alberto Medina-Nogueira, Daylin Medina-Nogueira, Yuly Esther Assafiri-Ojeda, Yusef El	Los resultados obtenidos resultaron la base para una propuesta de modelo para la gestión del conocimiento que permita potenciar el talento humano y la cultura organizacional de las organizaciones campesinas de Vines.	Revisión documental. Estudio y empleo del método de análisis y síntesis de 71 modelos propuestos en la literatura. Entrevista, encuesta, observación.
7	Musa Ammar Majad Rondón	Se concluyó que el proceso administrativo de inserción del componente humano, en función de las competencias individuales y de los objetivos organizacionales, no se da de manera idónea, lo que justifica el diseño de un modelo de gestión del talento humano.	Investigación descriptiva con diseño de campo y modalidad de proyecto factible, fundamentada en el paradigma cuantitativo, con diseño no experimental de tipo transeccional. Encuesta (Cuestionario) y Juicio de expertos.
8	Molina-Marím, Gloria Oquendo-Lozano, Tatiana Rodríguez-Garzón, Sergio Montoya-Gómez, Nilton Vesga-Gómez, Celmira Lagos-Campos, Nancy Almanza-Payares, Rita Chavarro-Medina, Martha Goenaga-Jiménez, Eloina Arboleda-Posada, Gladys	Se evidenció limitación en la formación y en la capacitación y deficientes condiciones laborales del personal que laboraba en los programas de salud pública	Descriptivo de corte transversal.

N°	Autores	Resumen	Metodologías e instrumentos
9	Gutiérrez O., Jahir A. Mondragón M., Viviana H.	Se considera que las áreas, la gestión, los recursos y el talento humano en las organizaciones, son confinadas a un cumulo de hojas de vida inconsultas y olvidadas en el tiempo, debido a la falta de dinámica que dichos frentes tienen en las empresas.	Revisión de evidencias empíricas empresariales e institucionales.
10	Caicedo Valencia, Víctor Manuel Acosta Aguirre, Ana María	El análisis se centró primero en el Desarrollo Humano como pilar conceptual que oriente el pensamiento de la organización hacia un estado de bienestar, enmarcado en el Desarrollo Organizacional, pensando la organización de manera integral y dinámica para poder reconocer las oportunidades que el Sistema de Gestión del Talento Humano (SGTH) brinda para el logro de los objetivos de la empresa y de las personas que la conforman	Revisión documental
11	Riascos Erazo, Sandra Cristina Castro, Adriana Aguilera	Los resultados de la investigación indicaron que existen diversas herramientas (TICs) que facilitan las actividades del área de gestión del talento humano y que se utilizan en mayor proporción en los sectores comercial y de servicios.	Cualitativo, categorizada como teórico – descriptiva. Método descriptivo – observacional con apoyo del método de análisis de contenido
12	Jenni Sonia Ruperti Cañarte Sussy Aracely Ruperti Cañarte Lissette Katherine Valencia Macías María Cecilia Moreira García	A partir de la aplicación de métodos científicos que inicialmente evidenciaron un diagnóstico en el personal, medido en función de la gestión del departamento de Talento Humano, en ese mismo orden, se logró elaborar una estrategia con el fin último de favorecer al personal de esta organización y en consecuencia a los asiduos consumidores del servicio de salud pública	Métodos teóricos, análisis-síntesis. Método el deductivo e inductivo.
13	Olga Lucía Jaramillo Naranjo	Los resultados finales determinan que si bien se ha avanzado y muchas micro, pequeñas y medianas empresas han asumido su Responsabilidad Social en la dimensión interna, todavía es necesario mayor sensibilización, difusión de buenas prácticas y mejorar algunos procesos de gestión del talento humano en este tipo de organizaciones.	Descriptivo. Técnicas de recolección de información la combinación de encuesta y entrevista

N°	Autores	Resumen	Metodologías e instrumentos
14	Jaime Humberto Martínez Díaz	La administración del talento humano requiere una visión gerencial debidamente alineada con la estrategia corporativa de la organización. Hoy más que nunca, la medición de los procesos que se hacen al interior de las diferentes áreas funcionales, incluida el área de talento humano, permite mejores decisiones de impacto, especialmente a mediano y largo plazo.	Grupo limitado de empresas del sector floricultor. El método de investigación utilizado fue el denominado de análisis y síntesis. Revisión documental
15	Luis A. Castro Milano	El talento humano es la piedra angular para propiciar desde las “nuevas lógicas” empresariales respuestas a las necesidades de cambios en el comportamiento de la relación binomial oferta-demanda en los hoteles dedicados a la gestión y producción de servicios puros basados en las personas. La disertación concluye demostrando la necesidad de emprender de forma inmediata la formación y el desarrollo de las competencias gerenciales en los establecimientos de alojamiento turístico.	Tipo transeccional o transversal. Investigación aplicada y analítica.
16	Ninfa del Carmen Vega Monsalve	Las condiciones de trabajo especialmente referidas a jornadas laborales tienen una alta influencia en las condiciones de salud del personal de enfermería de Colombia del territorio Antioqueño, comparativamente con otros países las condiciones de trabajo son precarias, sobre todo en cuanto a duración de la jornada laboral. Conclusiones: Se concluye que las condiciones de trabajo desmejoran las condiciones de salud del personal de enfermería.	Investigación cualitativa y cuantitativa. Cuestionarios.
17	José Javier González-Millán / Miryam Teresa Rodríguez-Díaz / Luis Alfonso Moreno-Corredor	se identificó que existe una mediana aplicación de políticas de recursos humanos.	Estudio descriptivo - explicativo. Revisión documental.
18	Jonathan Lozano Oviedo Carlos Hernán González Campo	En la sociedad del conocimiento, la administración efectiva y la toma de decisiones se hacen cada vez más complejas. Esto debido a la elevada incertidumbre, la alta competitividad en los mercados, el mayor nivel de exigencia de los clientes y el gran volumen de información que los caracterizan. A pesar de este contexto de complejidad creciente, múltiples organizaciones han logrado salir adelante y prosperar gracias al desarrollo y uso de su inteligencia organizacional (io).	Revisión documental

N°	Autores	Resumen	Metodologías e instrumentos
19	Marino Valencia Rodríguez	El modelo de Generación y Transferencia de Conocimiento para los procesos de Dirección y Gestión Humana (GTCD), se diseña a partir del direccionamiento estratégico de la organización; está conformado por tres etapas articuladas con elementos y actividades. Las acciones se enfocan en dos factores clave de éxito: la cultura organizacional y la formación, las cuales contribuyen con el desarrollo de nuevas capacidades y conocimientos para optimizar y cualificar los procesos y sistemas de la organización. La evaluación y control de los factores clave se realiza mediante la aplicación de indicadores de cultura organizacional y formación (variables independientes) e indicadores de competitividad (variable dependiente).	Enfoque cuantitativo de tipo explicativo
20	Idolina Bernal González, Norma Angélica Pedraza Melo y Mónica Lorena Sánchez Limón	Del análisis realizado se infiere teóricamente que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud; sin embargo, se recomienda realizar estudios empíricos que refuercen la perspectiva teórica analizada	investigación documental, método de análisis que comprende la revisión de literatura, detección, consulta, extracción/recopilación e integración de datos
21	Leonor Cabeza, Jaime Castrillón y Jahir Lombana	Las competencias de cada trabajador son esenciales	Encuesta y revisión documental

Fuente: Scielo, Redalyc, EBSCOhost y ProQuest

Elaboración: Propia

Las nuevas estrategias aplicadas a la gestión del talento humano señalan que las TIC, han repercutido grandemente en los procesos administrativos porque ahora se exige una eficiencia y eficacia de los trabajadores y estos sistemas informáticos pueden manejar una gran cantidad de información necesarias para controlar y gestionar a todos los candidatos, para elaboración planillas de pagos, desarrollar planes de capacitación; entre otros. Hoy en día todos los datos de la empresa y, específicamente de los trabajadores, son accesibles de forma inmediata simplificando, por ejemplo, el pago de planillas como apreciamos en las Figura 4 y 5. (Riascos y Castro, 2011).

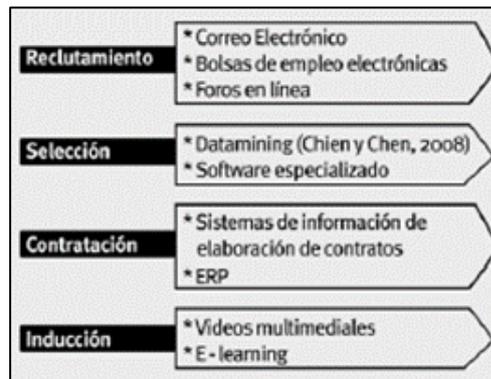


Figura 4: Herramientas de Tecnologías de la Información TIC que apoyan los procesos de ingreso de personas

Fuente: Riascos y Castro (2011; pág. 147)

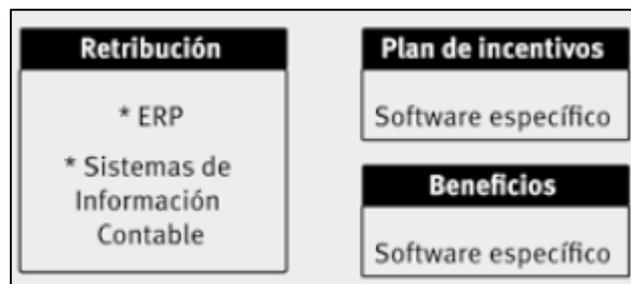


Figura 5: Herramientas de Tecnologías de la Información TIC que apoyan los procesos relacionados a la compensación

Fuente: Riascos y Castro (2011; pág. 148)

En esa misma línea, Naranjo (2001) señala que hoy en día las obligaciones de la empresa con los trabajadores son:

- Ofrecer calidad de trabajo y que esté en equilibrio con la vida familiar.
- Favorecer la iniciativa, la autonomía y la creatividad del trabajador.
- Proporcionar contratos de trabajo que generen estabilidad (en lo posible).
- Favorecer el desarrollo intelectual y profesional de los trabajadores mediante las líneas de carrera.
- Tener planes de seguros de salud más allá de lo exigible por la ley.
- Mantener informados constantemente a los trabajadores de la empresa.
- Reconocer el esfuerzo y los logros alcanzados a través de programas de incentivos.

También la gestión del talento humano exige a las empresas tener estructuras organizacionales –que se reflejan en los organigramas- bien definidas y que apliquen tecnología en sus procesos internos para lograr los objetivos y metas trazadas (Ruperti, J., Ruperti, S., Valencia y Moreira, 2017) y es fundamental para que los trabajadores apoyen a la empresa a dar respuestas más rápidas y eficientes a las necesidades cambiantes de sus clientes. (Castro, 2012).

Otro aspecto importante a señalar es que las organizaciones consideran al talento humano como un “catalizador del progreso organizacional”, es decir, que toman en cuenta que el talento de las personas garantiza la aparición de la inteligencia organizacional (io) donde la correcta gestión del conocimiento y el aprendizaje son dos actividades impescindibles para poder hacer frente al entorno actual cambiante. (Oviedo y González, 2014). Pero, otras investigaciones señalan que las políticas de gestión de recursos humanos actuales cuentan con planes de carrera y de ascenso en escalas muy bajas aún. (González, Rodríguez y Moreno, 2014).

Cardona et al (2018) señalan que hay que focalizarse en el factor humano (capacidades, habilidades, mejoramiento de prácticas y relaciones con el entorno) pues son la base para garantizar las condiciones del bienestar humano, tanto a nivel interno como para el contexto social de una empresa. Hay que brindar oportunidades de crecimiento a los trabajadores mediante la capacitación que permita despertar su interés en su desarrollo personal y profesional y el de sus familias, hay que generar mejores canales de comunicación para que la empresa pueda recibir sugerencias y opiniones innovadoras. En este sentido, el gerente debe convertirse en un estratega que visualiza el macro y micro entorno, que haga prospectiva y dimensione las capacidades de su equipo (Cabrales, 2009), manteniéndolo altamente motivados pues así creará un mejor clima organizacional (Agudelo 2018; González, Melo y Limón 2015).

Castillo et al (2019) mencionan que para lograr que el talento humano se potencie es necesario que se involucren todas los niveles jerárquicos de la empresa -niveles gerenciales, medios y operativos- puesto que son los principales propiciadores del conocimiento. Señalan como acciones importantes a) generar redes de cooperación, b) tener pertinencia, c) generar transparencia y parsimonia y d) generar aprendizaje continuo.

Majad (2016) considera que el ser humano tiene un conjunto de necesidades y para progresar es necesario mejorar su nivel de vida en la medida de ir alcanzando metas progresará; entonces, a la hora de poner a funcionar la organización es necesario que el trabajador esté altamente motivado, tenga una fuerte necesidad de crecimiento personal, una robusta necesidad de autodeterminación y que tenga una gran apertura al cambio.

Otro aspecto interesante es el que señala Ruperti et al (2017) quien indica que son necesarias las políticas internas, establecidas por la empresa, tales como:

- Existencia de una manual del trabajador
- Que existan oportunidades equitativas para todos los trabajadores
- Contar con horarios bien establecidos
- Que la empresa de oportunidades de desarrollo profesional y políticas de ascenso.
- Contar con política de préstamos y permisos.
- Contar con indicadores de control para evaluar el nivel de estudios continuos, habilidades, destrezas del personal, cumplimiento en horarios de trabajo, tiempo de trabajos, colaboración, tratos personales, atención al cliente interno y externo, permisos, enfermedades, etc.
- Contar con programas de capacitación para desarrollar conocimientos, habilidades y capacidades, para promoción de ascensos y cubrir puestos por las personas que se trasladan, jubilan, renuncian o fallecen.
- Crear una política de incentivos basadas en desempeño.

Rodríguez (2009) plantea un “Modelo de Generación y Transferencia de conocimiento para los procesos de Dirección y Gestión Humana (GTCD)” en las Pymes considerando:

- Establecer diagnóstico para la medición con indicadores
- Articular los objetivos organizacionales con capacidades de los trabajadores
- Ejecutar, evaluar y controlar para la mejora del desempeño.

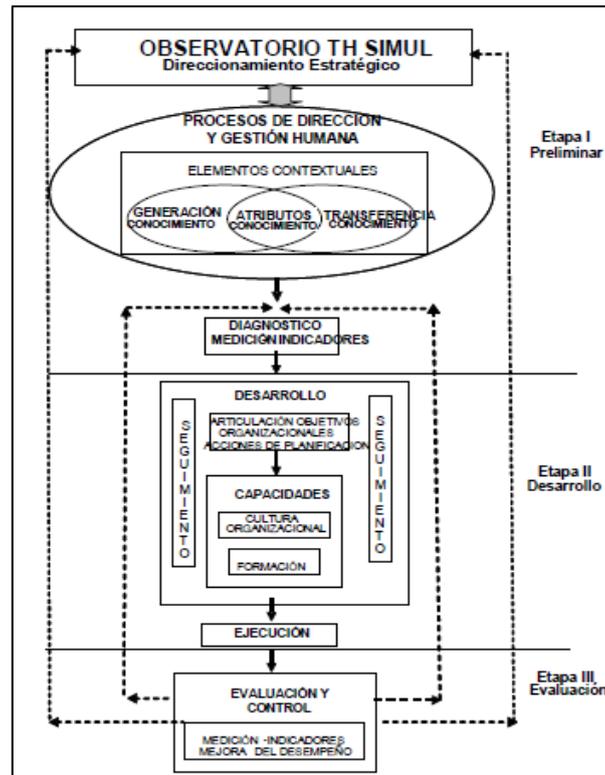


Figura 6: Modelo de generación y transferencia de conocimientos de procesos de gestión humana (GTCD) en Pymes.

Fuente: Riascos y Castro (2011)

DISCUSION

Cardona et al 2018 señaló que la gestión del talento humano, durante muchos años atrás, no fue considerada como elemento estratégico en las empresas, limitándola al pago de remuneraciones, donde los trabajadores no participaban casi nunca de la toma de decisiones empresariales. Pero, en los años cercanos, las empresas han reconocido que el talento humano es la clave de su éxito diferenciador, por lo cual no ven al trabajador como un medio sino como un fin como también lo señala Castillo et al 2019. En esa misma línea los investigadores Naranjo, 2011; Caicedo et al 2012 y Molina et al 2016, señalan que hoy las empresas están considerando dentro de su planeamiento estratégico el establecimiento de políticas de contratación, políticas de análisis de los puestos de trabajo, la escala salarial, las compensaciones, las condiciones favorables de trabajo y los instrumentos e indicadores de evaluación de los trabajadores. Con todo esto, consideramos que los trabajadores son los que generan ventajas diferenciales en las empresas pues aportar con sus conocimientos y experiencias para la mejora y el logro de objetivos y metas.

Riasco et al 2001, señala como gran estrategia el uso de las TIC como herramienta de gestión de las personas que ha permitido lograr la eficiencia, eficacia y grados de control de los trabajadores pues, de esta manera, la empresa puede gestionar grandes cantidades de datos de sus trabajadores convirtiéndolos en información importante que le servirán para desarrollar sus habilidades, sus fortalezas, para sus procesos de reclutamiento, de selección, de contratación, de inducción y de ascensos.

En ese sentido Naranjo (2011) y Ruperti et al (2017) señalan el hecho que la gestión moderada del talento humano exige a las empresas ofrecer calidad de trabajo, darle autonomía al trabajador, propiciar empleos estables, generar el desarrollo intelectual y profesional de los empleados, así como brindar las condiciones de salud más favorables. Nosotras creemos que el uso de las TIC potencia la gestión del talento humano, pero aún existen muchas empresas en el Perú no las utilizan por temas de sobrecostos o por no darle la debida importancia al capital humano.

Los investigadores Castro (2012), Oviedo et al (2014), Gonzáles et al (2015), Cabeza, Castrillón y Lombana (2012) concuerdan en que la eficiente gestión de personas garantiza la aparición de la inteligencia organizacional (io) pues crea condiciones de buen clima organizacional, adecuada gestión del conocimiento, capacidades, competencias y aprendizaje de los trabajadores que pueden afrontar -con ideas innovadoras- las dificultades de un mercado cada vez más competitivo.

Finalmente, podemos señalar que las empresas de hoy están buscando generar ventajas competitivas a través de la eficiente gestión del talento humano logrando así ser más competitivo en un mercado cada día más globalizado.

CONCLUSIONES

Las empresas actuales han entendido el valor que para ellas representa gestionar adecuadamente a su personal y no sólo nos referimos al pago puntual de sus remuneraciones sino también a las capacitaciones, líneas de carrera, generación de un clima organizacional adecuado, manejo de tecnologías para administrar todo el legajo de sus trabajadores, generación de líneas de carreras, programas de incentivos y muchos otros aspectos sino que también a lograr generar ventajas diferenciales en cuanto a innovación y respuesta rápida al cliente.

A pesar de esto, aún existen empresas que priorizan los ingresos, ventas y utilidad dejando de aplicar una correcta gestión de los recursos humanos, por diversos motivos entre los cuales está el desconocimiento que desconocen el enorme potencial que tienen sus trabajadores.

Una empresa que no valore actualmente a sus trabajadores tendrá altos niveles de rotación, poca innovación, escasas sugerencias para salir de las crisis, un mal clima laboral repercutiendo directamente en puntos estratégicos de la empresa como la atención al cliente, mejora de procesos, reducción de mermas, etc.

RECOMENDACIONES

Las empresas deben tomar en consideración al talento humano dentro de sus estrategias organizacionales para generar ventajas diferenciales y no sólo limitarse al pago de sueldos y salarios reconociéndolo como una potencial fuente de innovación para generar elementos diferenciadores de la competencia.

Las empresas dentro de su planeamiento estratégico deben desarrollar objetivos referidos al área de gestión del talento humano, con estrategias, actividades e indicadores de medición bien establecidos para aspectos esenciales como la contratación de personal, escalas salariales, líneas de carrera, las capacitaciones, los ascensos, la rotación interna de personal, etc.

Las empresas deben invertir en tecnologías como software de gestión del talento humano que administren de forma rápida y eficiente todo el legajo de sus trabajadores para así tomar mejores decisiones en cuanto a capacitaciones, escalas salariales, funciones asignadas, etc.

Por último, cualquier sea el tipo o tamaño de empresa, todas deben centrar su accionar en potenciar las habilidades de sus trabajadores para lograr sostenibilidad y crecimiento en un mercado cada vez más competitivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agudelo-Orrego, B. (2018). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. Universidad del Valle de Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2654/265460762008/index.html>

Aristizábal Franco, Luis Evelio. (2012). El porqué de la ética en la investigación científica. *Investigaciones Andina*, 14(24), 369-371. Retrieved November 10, 2019, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-81462012000100001&lng=en&tlng=es

Avello Martínez, Raidell, Rodríguez Monteagudo, Mabel A., Rodríguez Monteagudo, Pavel, Sosa López, Dailyn, Companioni Turiño, Bárbara, & Rodríguez Cubela, Rodrigo Leandro. (2019). ¿Por qué enunciar las limitaciones del estudio? *MediSur*, 17(1), 10-12. Recuperado en 10 de noviembre de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2019000100010&lng=es&tlng=es

Cabeza, L., Castrillón, J., & Lombana, J. (2012). Determinación y análisis de las competencias por fortalecer para la gestión en Colombia. *Innovar*, 22(46), 5-20. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1677602625?accountid=36937>

Caicedo Valencia, V. M., & Acosta Aguirre, A. M. (2012). La Gestión Del Talento Humano Y El Ser Humano Como Sujeto De Desarrollo. *Revista Politécnica*, 8(14), 105–113. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=82566042&lang=es&site=ehost-live>

Cabrales Salazar, Omar. (2009). La Gerencia Del Talento Humano Bajo La Perspectiva De La Condición Humana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 17(1), 155-178. Retrieved November 02, 2019, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052009000100011&lng=en&tlng=es

Cardona-Arbeláez, Diego, Alzate-Alvarán, Julieth Cecilia, & Lora-Guzmán, Harold. (2018). Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1), 9-18. <https://dx.doi.org/10.19053/20278306.v9.n1.2018.8501>

Castillo-Zúñiga, J., Medina-León, A., Medina-Nogueira, D., Medina-Nogueira, Y. E., & Assafiri-Ojeda, Y. E. (2019). Modelo de gestión del conocimiento para el cultivo de Cacao en Vinces. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 48-58. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=134349318&lang=es&site=ehost-live>

Castro Milano, L. A. (2012). Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros. *Cuadernos de Administración*, 28(48), 64-76. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=86056246&lang=es&site=ehost-live>

Del Carmen Vega Monsalve, N. (2018). Influencia de la jornada de trabajo en la salud del personal de enfermería. *Cultura de Los Cuidados*, 22(50), 141-150. <https://doi.org/10.14198/cuid.2018.50.13>

García-Perdomo, Herney Andrés (2015). Conceptos fundamentales de las revisiones sistemáticas/metaanálisis. *Revista Urología Colombiana*, XXIV. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1491/149138607006>

González, I. B., Melo, N. A. P., & Limón, M., Lorena S. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: Diseño de un modelo teórico/The organizational climate and its relationship to the quality of public health services: Design of a theoretical model/O clima organizacional e a su a relação com a qualidade dos serviços públicos de saúde: Planeamento de um modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1681269941?accountid=36937>

González-Millán, J. J., Rodríguez-Díaz, M. T., & Moreno-Corredor, L. A. (2014). Caracterización De La Gestión Estratégica De Las Grandes Empresas Del Valle De Sugamuxi Del Departamento De Boyacá, Colombia. *Revista Entramado*, 10(1), 106–124. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=97591591&lang=es&site=ehost-live>

Gutiérrez O., J. A., & Mondragón M., V. H. (2018). Área, Gestión, Recursos, Talento Y Unidad De Lo Humano en Las Organizaciones: Una Realidad Llevada a Hojas De Vidas Inconsultas Y Ocultas en Repositorios. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 12(2), 94–107. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=135182095&lang=es&site=ehost-live>

Humberto Martínez Díaz, J., & Susana Martínez Díaz, E. (2010). Matriz organizacional para la medición de los procesos de personal, una primera aproximación. *Pensamiento & Gestión*, (29), 1–24. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=65172022&lang=es&site=ehost-live>

Majad Rondón, M. A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148–165. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=118571332&lang=es&site=ehost-live>

Montoya Agudelo, César, Alveiro, Boyero Saavedra, Martín, Ramiro, Guzmán Monsalve, Verónica, Tatiana. (2016). *La Gestión Humana: un Socio Estratégico Organizacional. Visión de futuro*, 20(1) Recuperado en 02 de noviembre de 2019, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000100005&lng=es&tlng=es

Molina-Marím, G., Oquendo-Lozano, T., Rodríguez-Garzón, S., Montoya-Gómez, N., Vesga-Gómez, C., Lagos-Campos, N., ... Arboleda-Posada, G. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30), 108–125. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp>

Naranjo, O. L. J. (2011). La dimensión interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa expopyme de la Universidad del Norte. *Pensamiento & Gestión*, (31), 167–195. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=75497971&lang=es&site=ehost-live>

- Oviedo, J. L., & González Campo, C. H. (2014). Una propuesta para la definición de la inteligencia organizacional. *Universidad & Empresa*, 16(26), 155–171. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=100034135&lang=es&site=ehost-live>
- Párraga Cedeño, M. E. (2016). Gestión Del Talento Humano en La Universidad Ecuatoriana Actual. *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 7(6 Espeical), 285–290. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=139253512&lang=es&site=ehost-live>
- Riascos Erazo, S. C., & Castro, A. A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos de Administración*, 27(46), 141–154. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=86028838&lang=es&site=ehost-live>
- Rodríguez, M. V. (2009). Modelo De Generación Y Transferencia De Conocimiento Para Los Procesos De Dirección Y Gestión Humana en Pymes Del Sector Cárnicos De La Ciudad De Cali. *Ingeniera Industrial*, 30(3), 1–6. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=60258555&lang=es&site=ehost-live>
- Ruperti Cañarte, J. S., Ruperti Cañarte, S. A., Valencia Macías, L. K., & Moreira García, M. C. (2017). Estrategia Para La Administración Del Talento Humano en La Dirección Distrital De Salud De Manta. *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 8(1), 49–59. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=fua&AN=139252968&lang=es&site=ehost-live>

ANEXOS

Id	Author	Title	Year	Journal	Volume	Issue	Pages	DOI	Abstract	Keywords	Impact Factor	Quality	Relevance	Methodology	Conclusions
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50