

Talento Humano en las Organizaciones Colombianas y Global, una Mirada Teórica -

Reflexiva

(Monografía de grado)

Jessica Astrid Montealegre Arrechea

Carlos Eduardo Riveros Riaño

Trabajo de Grado Presentado como Requisito para Optar al Título de Psicólogo

Asesor(a)

Javier Augusto Lombo González

Magister en Educación

Mariela del Pilar Gómez Castro

Magister en Educación

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Tolima y Magdalena Medio

Sede Ibagué (Tolima)

Programa Psicología

Octubre de 2022

Contenido	
Introducción	5
1. Planteamiento del Problema	7
1.1 Formulación	8
2. Objetivos	9
2.1 Objetivo general	9
2.2 Objetivo específico	9
3. Metodología	10
4. Marco Referencial	13
4.1 Estado del arte	13
4.2 Marco teórico	18
4.2.1 Avances y controversias de las realidades de área de gestión humana.	18
4.2.2 Avances del área de gestión de talento humano en Colombia.	24
4.2.3 Gestión humana y su impacto en las empresas colombianas.	28
5. Resultados	35
5.1 ¿Cuáles son los avances y controversia de las realidades de área de gestión humana?	35
5.2 ¿Cuáles son los avances que ha tenido las áreas de talento humano en Colombia?	36
5.3 ¿Cómo la gestión humana ha impactado las empresas en el País?	37
6. Conclusiones	40
Referencias	44

Resumen

El propósito de esta investigación documental, con enfoque cualitativo, fue Identificar los avances y controversia de las realidades de área de gestión humana en Colombia. Los aspectos a analizar fueron avances, importancia, innovación e impacto del talento humano con respecto al cambio del mercado nacional e internacional, además de la digitalización y crecimiento de la tecnología; otorgando un papel importante al colaborador como pieza clave para el desarrollo y funcionamiento de los procesos de dicha área logrando satisfacer las necesidades de las compañías.

Los hallazgos ratifican las dificultades para diseñar, mantener y ejecutar el área de talento humano, teniendo en cuenta que los avances han marcado un impacto justo tanto para los empleados como empleadores, incorporando la importancia de conocer la cultura, habilidades y necesidades de los subprocesos organizacionales y más importante aún de los colaboradores para implementar el plan de acción logrando satisfacer estos requisitos. Se identificó que el área de talento humano debe contar con la capacidad de subsanar una crisis como lo fue el COVID-19, implementando ideas innovadoras, como el teletrabajo y las formaciones virtuales, logrando obtener resultados positivos para toda la operación de las empresas colombianas, pero la literatura evidencia, que aún falta lineamientos claros en la adaptación al puesto de trabajo en condiciones remotas.

Palabras claves: organización, estrategias, bienestar laboral, salud mental, modernismo, digitalización, ambiente laboral, bienestar, clima laboral, proceso de selección, teletrabajo, talento humano.

Abstract

The purpose of this documentary research, with a qualitative approach, is to identify the progress and controversy of the realities of the human management area in Colombia. The aspects to be analyzed were advances, importance, innovation and impact of human talent with respect to the change in the national and international market, in addition to the digitalization and growth of technology; granting an important role to the collaborator as a key piece for the development and operation of the processes of said area, managing to satisfy the needs of the companies.

The findings ratify the difficulties in designing, maintaining and executing the area of human talent, taking into account that advances have marked a fair impact for both employees and employers, incorporating the importance of knowing the culture, skills and needs of the business and more. It is still important for the collaborators to implement the action plan in order to satisfy these requirements, it was identified that the area of human talent must have the capacity to remedy a crisis such as COVID-19, implementing innovative ideas such as teleworking and virtual training, achieving positive results for the entire operation of Colombian companies.

Keywords: organization, strategies, labor welfare, mental health, modernism, digitization, work environment, welfare, work environment, selection process, telecommuting, human talent.

Introducción

El área de gestión de talento humano en las empresas a nivel mundial ha experimentado unos cambios significativos, inicialmente se evidencia que los empleados no lograban sostener una comunicación efectiva con los administrativos debido a su manera de ver la ejecución de las actividades por parte de los colaboradores; al pasar de los tiempos se logra intervenir y fortalecer el área de talento humano la cual ha sido bien acogida y necesaria para las empresas, ya sean grandes o pequeñas, para tener la competitividad frente a los mercados nacionales e internacionales, con la inclusión de los procesos al talento humano, se estabiliza la incorporación y sostenibilidad de los empleados, además de que dichas empresas tienen como propósito velar por el bienestar del desarrollo de la compañía, inclusive se ha tomado como estrategia administrativa hacer ver y sentir al colaborador como un socio mayoritario para que se apropie y desarrolle las actividades para lograr beneficios mutuos.

Las empresas colombianas sin tener en cuenta el sector productivo al que se dediquen, tienen la necesidad de adaptarse a los avances de la tecnología y la competencia empresarial que se presenta en la actualidad, llegando hacer la principal necesidad de ejecutar un plan de acción que fortalezca los talentos individuales, fomente los valores organizacionales y aumente la calidad humana de los integrantes a la organización.

Para obtener los objetivos organizacionales conjuntamente, es de vital importancia consolidar los procesos como selección de personal, inducción, clima laboral y bienestar. Priorizando el desarrollo de los colaboradores por medio de la motivación, e implementación de estrategias organizacionales permitiendo brindar un mejoramiento de la calidad de vida.

La crisis del COVID 19 demostró que no solo en Colombia si no en el mundo no se evidenciaba una preparación para afrontar estos cambios tan significativos, pero también cabe

resaltar la capacidad que tuvieron los integrantes del área de gestión humana para desarrollar un plan adaptativo para los colaboradores por ejemplo el teletrabajo fue y sigue siendo una herramienta necesaria para lograr el desarrollo y mantenimiento de los empleados.

Por otro lado, las empresas deben realizar estudios para continuar determinando cuales son los requerimientos de los clientes teniendo en cuenta los cambios previstos por parte del mercado mundial, como sugerencia podríamos decir que se debe ir trabajando en una reestructuración de los procesos para lograr impulsar y mantener la competitividad. En estos contextos organizacionales las dimensiones comportamentales son fundamentales para el desarrollo de la productividad y el mejoramiento de la calidad de vida.

Mediante la siguiente investigación se pretende identificar los avances y controversias que ha presentado el área de gestión del talento humano durante todo este tiempo en las organizaciones en el contexto Colombiano, por consiguiente los autores citados a continuación nos muestran los avances organizacionales y el impacto que ha generado dichos cambios en las empresas específicamente colombianas, llegando a interpretar que el ser humano es el mayor talento que surge como necesidad para adquirir el éxito organizacional.

Para llegar a los resultados se dio respuesta a las siguientes preguntas, ¿Cuáles son los avances y controversia de las realidades de área de gestión humana?, ¿Cuáles son los avances que ha tenido las áreas de talento humano en Colombia?, ¿Cómo la gestión humana ha impactado las empresas en el País?, mediante una investigación de tipo documental, con enfoque cualitativo.

Justificación

La presente investigación se encamina en conocer el impacto, los avances y la importancia que puede generar la constitución del área de gestión del talento humano en las

empresas de Colombia, permitiendo que las organizaciones brinden una administración integral y satisfactoria para sus colaboradores logrando resultados en calidad, crecimiento profesional, personal y aumentando la productividad (Arrobo,2013).

Se pretende identificar el desempeño de los procesos integrados en la gestión de talento humano para desarrollar estrategias organizacionales trabajando de forma grupal por los objetivos mutuos, mediante expectativas positivas generando y manteniendo un buen clima laboral, aumento de competitividad sana y resaltando los talentos de cada individuo perteneciente a la compañía.

1. Planteamiento del Problema

El área de gestión del talento humano en las empresas colombianas, es la dependencia encargada de velar por el bienestar del colaborador, en la cual se identifican las habilidades, necesidades y formas comportamentales. El área del talento humano; representa los asuntos formativos y contingentes del día a día, realizando el análisis interno y externo de cada área para llegar a establecer la toma de decisiones estratégicas, para el funcionamiento y desarrollo frente a los distintos mercados, llegando a ser la herramienta de recursos internos y ventajas competitivas para generar un sistema integral en la organización. Según Chiavenato (2002), el objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas del trabajo y los colaboradores, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades para lograr la eficiencia y la competitividad organizacional.

A nivel internacionales los paradigmas explicativos de los sistemas organizacionales se enfocan en la apropiación y los diseños de planes de bienestar y de desarrollo, acorde a las necesidades del colaborador; no obstante, es imperativo que las empresas se adapten a los mercados y tendencias globales, teniendo en cuenta las condiciones impuestas por la presencia de la pandemia COVID 19.

En el contexto colombiano, las organizaciones han ido implementado el área de gestión del talento humano, desde una visión colaborativa, mediante estrategias de conocimiento de la realidad del colaborador, y las competencias laborales, que son las capacidades del colaborador para desempeñar e identificar una labor efectivamente, quien busca observar y analizar el rendimiento laboral sin necesidad de utilizar las pruebas de aptitud o personalidad.

Razones estas me permiten argumentar la investigación documental, sobre Talento humano en las organizaciones colombianas, una mirada teórica - reflexiva, a través de identificar, exponer y analizar los diferentes postulados teóricos entre los años 2017 - 2022.

1.1 Formulación

- ¿Cuáles son los avances y controversia de las realidades de área de gestión humana en Colombia?
- ¿Cuáles son los avances que ha tenido las áreas de talento humano en Colombia?
- ¿Cómo la gestión humana ha impactado las empresas en el País?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Identificar los avances y controversia de las realidades del área de gestión humana en Colombia

2.2 Objetivos específicos

- Exponer los avances organizacionales y su impacto en el área de gestión humana, en las empresas del país
- Describir cambios en los procesos del área de talento humano y su desarrollo para el buen funcionamiento de la organización.
- Conocer el impacto que ha generado en el área de gestión del talento humano en las empresas colombianas.

3. Metodología

La presente investigación es de tipo documental, con un enfoque cualitativo, que mediante el rastreo, revisión, organización sistemática y análisis de un conjunto de artículos 2017 -2022, orientados a la comprensión en profundidad de las preguntas centrales a través de la definición de tres unidades de análisis (aproximaciones conceptuales: controversias, avances e impacto del área de gestión del talento humano en las empresas colombianas).

Se utilizaron como criterios de búsqueda, documentos de los últimos 10 años y palabras claves como, organizaciones, gestión del cambio, estrategias organizacionales, La muestra de artículos se conformó a partir de un total de 70 documentos en español, sistematizando solamente 60 de aquellos que cumplían con las unidades de análisis, de revistas indexadas, libros validados y tesis de posgrado, todo este contenido registrado en bases de datos como: Scopus, EBSCO, Scielo, Dialnet, Redalyc, Eric, Latindex y Pubindex; todas estas fueron seleccionadas por su connatural carácter riguroso, en lo referente a investigaciones tanto de corte cualitativo como cuantitativo El Procedimiento tuvo en cuenta los siguientes pasos: 1) búsqueda exhaustiva de artículos en relación a las palabras claves, 2) selección y sistematización de los artículos en una matriz, 3) identificación de conceptos básicos, metodología aplicada y principales conclusiones, teniendo en cuentas, los siguientes criterios de validez: textos de revistas indexadas, editoriales reconocidas, tesis posgrado de maestría y doctorales, y de rechazo: autores con poca experiencia en el campo temático, textos fuera del rango de la fecha, textos en pdf de fuente dudosa procedencia.

Se utilizaron motores de búsqueda bajo los siguientes operadores lógicos booleanos; algoritmos que permiten establecer límites en las búsquedas, impidiendo resultados no deseados.

Subsiguientemente, se dan a conocer las combinaciones utilizadas —bajo el uso de los operadores como recursos investigativos— en la búsqueda de los términos determinado:

- (TITTLE-ABS-KEY (Organización-Estrategia) AND TITTLE-ABS-KEY (Bienestar Laboral))
- (TITTLE-ABS-KEY (capacitacion) AND TITTLE-ABS-KEY (Salud mental))
- TITTLE-ABS-KEY (Modernismo) AND TITTLE-ABS-KEY (Digitalización)
- (TITTLE-ABS-KEY (Ambiente Laboral) AND TITTLE-ABS-KEY (Teletrabajo))
- (TITTLE-ABS-KEY (Cultural) AND TITTLE-ABS-KEY (Bienestar))
- (TITTLE-ABS-KEY (Cultura Laboral) AND TITTLE-ABS-KEY (Clima Laboral))
- (TITTLE-ABS-KEY (Salud mental) AND TITTLE-ABS-KEY (Organizaciones))
- (TITTLE-ABS-KEY (procesos de selección) AND TITTLE-ABS-KEY (Talento humano))

Con base a la búsqueda realizada con los descriptores previos, un conjunto de preguntas emergió para desarrollar la pesquisa; de igual modo, el planteamiento que se hizo de estas fue el resultado de la visión conceptual (qué-cuáles), al igual que desde el proceso (cómo); ambos de nivel primario y secundario para posibilitar el análisis de los procederes desde lo denotativo y lo connotativo para cada vocablo. Posteriormente, a través de la redacción se aprecia la forma en que estos cuestionamientos fueron secuencialmente resueltos bajo los hallazgos en términos bibliográficos. A través de todas las razones que surgieron en la trayectoria investigativa desde la problematización, se desarrolló un análisis y se establecieron 3 preguntas, las cuales guiaron y orientaron este proceso de búsqueda, hallazgos y escritura. Posterior a establecer esquemática y minuciosamente estos cuestionamientos, se comenzó a hacer el rastreo para dar las respectivas respuestas.

A continuación, se presentan las preguntas fundamentales que enfocaron la escritura de este artículo de revisión bibliográfica:

- ¿Cuáles son los avances y controversia de las realidades de área de gestión humana?
- ¿Cuáles son los avances que ha tenido las áreas de talento humano en Colombia?
- ¿Cómo la gestión humana ha impactado las empresas en el País?

4. Marco Referencial

4.1 Estado del arte

Los hallazgos teóricos revelan que, el asunto del diseño del área de talento humano es inclusivo y necesario para toda empresa ya sea nacional o internacional, como se evidencia en el artículo “el talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las MiPymes”

Silva-Giraldo et al. (2020), cuyo propósito es descriptivo y de enfoque mixto para evidenciar los factores positivos y negativos en la gestión de personal, mejorando la relación entre empleadores y empleados.

En este orden de ideas las empresas incluidas al MiPymes fortalecen el proceso de contratación, nómina y beneficios impactando en el crecimiento de los colaboradores de manera positiva por medio de una investigación de cuantitativa y cualitativa reconociendo las variables de: ubicación, actividad económica, años, existencias de reglamento de trabajo, número de empleados, honestidad, responsabilidad, lealtad, capacidad, clima laboral, salarios, mejora de productividad, evaluación de satisfacción laboral, programas para mejorar el bienestar, evaluación de desempeño de empleados e interacción empleados y decisiones, teniendo en cuenta que la honestidad es un pilar importante para la ejecución de los procesos de la compañía promoviendo la lealtad y compromiso con la protección de información, además se evidencia un 81% del clima laboral permitiendo que realizar las funciones de forma adecuada logrando el trabajo en equipo y logros de los objetivos organizacionales.

En el artículo “8 características de la gestión del talento humano en Colombia” de Raga (2021), nos presenta algunas estrategias en las empresas y su gestión del talento humano mediante la aparición del COVID-19 para continuar con su desarrollo:

- Cuidar la salud mental del personal, por medio de encuestas epidemiológicas, logrando apoyar y acompañar a los empleados en sus procedimientos y actividades.
- Preocuparse, pero la salud mental de los colaboradores, se plantean reuniones virtuales con psicólogos donde se brindarán talleres para el control de la ansiedad, estrés y realizar dinámicas.
- Afianzar la comunicación con los empleados, brindar información transparente a los colaboradores para evitar inconvenientes, permitiendo conocer el desarrollo de la empresa.
- Asegurarse de que sus trabajadores estén cómodos, ofrecer a los colaboradores las herramientas necesarias para continuar con el funcionamiento de las actividades desde la adaptación de los cambios durante la pandemia COVID-19.
- Implementar actividades de bienestar, diseñar actividades online como rutinas de ejercicios, charlas educativas, presentaciones cómicas etc.
- Crear nuevos esquemas de trabajo, crear actividades grupales para mantener el cumplimiento y acompañamiento de las actividades.
- Gestionar la productividad de los empleados, diseñar manuales de recomendaciones para la adaptación del trabajo desde casa.
- Animar a los trabajadores a continuar su proceso de formación, continuar con la capacitación de los colaboradores.

Llevando a cabo el lineamiento planteado anteriormente se logra crear una mejor calidad de vida laboral, motivándolos a continuar con la realización de las actividades disminuyendo los costos de ausentismos y fluctuación de la cantidad del trabajo.

En el artículo “la gestión del talento humano en las empresas colombianas una forma de hacerle frente al fenómeno de la globalización económica” por José María Marcos N. (2021), se implementa el diseño socioeconómico para los cargos incorporando herramientas tecnológicas, teniendo en cuenta metodologías para el desarrollo de procesos como la dirección, cargos, la organización de la producción, ocasionando relaciones interpersonales y satisfacción laboral, identificando que mediante la globalización es necesaria una administración suficiente y clara del talento humano, incorporando el personal adecuado para que brinde a las compañías sus conocimientos fuerza de trabajo, motivación determinación y habilidades proyectando una competitividad sostenible. Cabe resaltar que la buena administración del personal es la clave para asegurar el desarrollo del potencial de los colaboradores obteniendo un resultado positivo mutuo.

Proporcionar la responsabilidad al área de talento humano de velar por el capital humano de las compañías, obteniendo logros productivos, pero además de sostener la promoción y capacitación de estos para prestar un valor agregado para determinar el crecimiento y desarrollo de la compañía, esta área presenta características únicas para contrarrestar la competitividad convirtiéndola en ventaja para subsistir y mantener frente a las dinámicas comerciales de la globalización.

El artículo “gestión estrategia del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano” de Pulido (2015), cuando el capital humano es tenido en cuenta las organizaciones gubernamentales y los individuos resultan ser socios de la compañía, logrando involucrar las dos partes y trabajar por beneficios en general, es así como las empresas incluyen planes estratégicos como el incentivo para los empleados optimizando la contribución de estos a los procesos de la productividad organizacional.

Las metas individuales y organizacionales son indispensable conocerlas para implementar una estrategia que permita cubrir la satisfacción colaborativa, dejando como resultado la retención del personal otorgando compromisos a cada miembro dejando claro la justificación de los modelos de gestión del talento humano por medio de resultados efectivos y productivos.

La seguridad de los empleados debe ser suministrada por las empresas mediante la compensación de sueldos, salarios, pensiones y recompensas que promuevan al desarrollo del buen servicio y la motivación de crecimiento tanto personal como laboral logrando cubrir las necesidades de toda la comunidad organizacional.

A nivel internacional encontramos la relación de las empresas y el área de talento humano por medio de la investigación de los siguientes artículos; “Las competencias investigativas en la construcción del talento humano dentro de las Ciencias Médicas”. The investigative competitions in the construction of human talent within Medical Sciences”, por Hermida et al. (2012), las competencias investigativas para determinar la construcción del talento humano y sus lineamientos dentro de una organización se identifican mediante la indagación, argumentación e innovación siendo caracterizadas por ser herramientas obtenidos de los profesionales talentosos para clasificarlas de la siguiente manera:

- Compromiso
- Capacidades
- Acciones
- Resultados

Concluyendo que las competencias investigativas tienen como objetivo generar nuevos conocimientos frente a los colaboradores nuevos, permitiendo cultivar valores administrativos

optimizando el clima laboral y fortalecimiento del personal en general; además de fomentar la modificación e innovación a los parámetros de cada proceso para obtener resultados positivos y con diversidad de beneficios para todos los integrantes de la compañía.

Artículo “gestión del talento humano en pymes” por Campuzano et al. (2016), en la actualidad la propuesta de resaltar las habilidades del ser humano dentro de la organización toma fuerza para el cambio del área de talento humano, fortaleciendo la disciplina del recurso humano y prolongando con rapidez la adaptación del personal en proceso de contratación.

Derivado de la investigación sobre gestión del talento humano en las pymes se propone esta área sea evaluada por competencias relacionando el análisis estratégico y objetivos de la empresa para determinar y construir los perfiles necesarios para los cargos requeridos, además de fomentar un marco conceptual con el propósito de identificar y medir el emprendimiento de las pymes logrando categorizarlas por factores:

- Recursos humanos
- Innovación
- Sostenibilidad
- Aspectos empresariales

No obstante, se consigue interpretar que el desarrollo y obtención de los resultados organizacionales dependen con gran importancia de la percepción de los colaboradores.

El artículo “la motivación como una estrategia de gestión de talento humano en las empresas” por la Ingeniera Márquez (2022), la motivación en el talento humano es primordial para la ejecución de los procesos con eficiencia positiva postulando la mejora de dichos procesos para sostener el área de talento humano, no obstante, otro factor a tener en cuenta es la cultura

organizacional la cual es fundamental para identificar los aspectos relevantes y necesarios para adquirir recursos positivos.

La motivación se ve reflejada en el comportamiento de los colaboradores por medio de sus actitudes frente a las actividades a realizar y de cómo va su proyección en el cumplimiento de objetivos, por otro lado, manteniendo al personal capacitado, bien remunerados y resaltar sus capacidades permitirán que se apropien de sus labores y las desarrollen con agrado.

Actualmente a nivel internacional es muy baja la demanda de motivación en las compañías afectando el crecimiento empresarial, costos por ausentismo, productividad negativa y baja reputación; por lo tanto, es necesario mantener y sostener la satisfacción de los colaboradores

4.2 Marco teórico

4.2.1 Avances y controversias de las realidades de área de gestión humana.

El área de recursos humanos surgió a los comienzos del siglo xx, debido al incremento y complejidad de las obligaciones organizacionales, inicialmente se conoció con el nombre de relaciones industriales como resultado del fuerte impacto de la revolución industrial para entablar una relación estable entre colaboradores y organizaciones teniendo en cuenta que en esta época eran comunes los conflictos y que las dos partes sostenían una relación poco solidaria hasta el punto de que cada uno trabajara por objetivos individuales. Las organizaciones pasaron por tres etapas distintas, la era de la industrialización clásica, la era de la industrialización neoclásica y la era de la información (Chiavenato, 2017).

El desarrollo del área de talento humano y capital humano permite que los integrantes del área administrativa valoren las capacidades y competencias de cada individuo a emplear, siendo utilizadas como mecanismos de premio y castigo para obtener el avance de los aspectos

negativos frente a la producción y servicio al cliente obteniendo la excelencia de los objetivos en las organizaciones si son ejecutadas adecuadamente (Vera y Jiménez, 2018).

El clima laboral de esta época era bastante inestable debido a que los colaboradores y empleadores permanecen en conflictos y de allí se da inicio a las disciplinas enfocadas en las relaciones humanas denominada psicología industrial, además que con la llegada de la tecnología se produjeron cambios a nivel de la cultura corporativa y desde luego se realiza el cambio a área de talento humano (López, 2022).

El área de gestión del talento humano en una empresa es la encargada de gestionar el personal, pero al pasar del tiempo se han evidenciado algunos cambios significativos para beneficios mutuos, el colaborador ha dejado de ser una herramienta más del engranaje de producción convirtiéndose en objeto integral y necesario para el crecimiento y desarrollo de la organización.

Los colaboradores y sus aportes de conocimiento, trabajo en equipo, capacidades, motivación y determinación son fundamentales para que el área de talento humano sea efectiva dentro de una globalización de cambios a nivel mundial (Noguera, 2015).

En el mundo empresarial a lo largo de la historia el área de gestión del talento humano ha presentado cambios significativos mediante el desarrollo económico y tecnológico obligando a las organizaciones a implementar planes de acción para contrarrestar cada cambio y lograr la sostenibilidad en el mercado, Según estudios de Manpowergroup y Deloitte (2018), frente al área de gestión del talento a nivel internacional, identifican la falta de habilidades y talentos mundialmente, para desempeñar una actividad con eficiencia; por lo tanto surge la necesidad de desarrollar estrategias para que la empresa consolide su estabilidad frente al cambio del mercado laboral.

El talento humano está compuesta por variedad de competencias enfocadas en desarrollar con efectividad las actividades laborales bajo los lineamientos propuestos como objetivos por la organización, se determina para obtener dichos logros los colaboradores deben tener la capacidad de autoevaluarse para conocerse así mismo para implementar una comunicación e interacción mutua y transmitir un clima laboral satisfactorio y armonioso para lograr equilibrar la relación entre empleados y empleadores (Valencia y Camacho, 2020).

En países de América del sur Ecuador, Brasil, Perú y Argentina han implementado la gestión del talento humano por medio de estrategias organizacionales como acompañamiento, políticas de retención y compensación, justificando que son fundamentales para obtener el objetivo organizacional; sin embargo en Venezuela, Chile y Colombia se está implementando bajo el enfoque estratégico, que se considera como específicamente a las necesidades de cada empresa, la historia y los cambios en el ámbito socio-cultural del país y así lograr la efectividad en el desarrollo de las organizaciones (Ramírez et al., 2018).

Según el enfoque estratégico utilizado en varios países a nivel mundial es necesario realizar un plan estratégico donde se incluya la creencia en las personas, la cultura gerencial y determinación de sus objetivos para adquirir ventajas competitivas del mercado, activar la selección de líderes que adopten el compromiso de velar por el bienestar de los colaboradores y así mismo poder interpretar y solucionar cualquier tipo de problema por medio del área de gestión del talento humano que hasta la fecha esta con el propósito de integrar más estrategias y menos colaboradores pasivos (Caplan, 2017).

El sector salud también está implicado directamente del área de gestión del talento humano, debido a que es competencia de ellos la constitución y diseño de políticas para el bienestar de la sociedad, es por tanto que las organizaciones deben realizar una selección

rigurosa para los cargos de direccionamiento, administración de estrategias y toma de decisiones procurando velar por el bienestar de los colaboradores según los lineamientos del ministerio de salud (Martínez et al., 2018).

Con el crecimiento de la tecnología se da apertura a la etapa donde el colaborador es parte activa y estratégicamente necesaria para cumplir con la misión; pasando hacer la parte más importante e innovadora para el mejoramiento y sostenibilidad de la organización en el mercado, se establecen políticas de motivación y retención para nuevos y antiguos colaboradores con el fin de establecer el buen clima laboral (Jiménez et al., 2018).

En Colombia tanto en las empresas públicas como privadas cada día se trabaja más para fortalecer el área de talento humano el cual brinda una ventaja competitiva en el mercado y sus avances. Se observa que las organizaciones se preocupan en el bienestar integral de sus colaboradores para que sea un toquen de ganancia mutua al rechazar la integración de los empleados como elementos de producción a resaltar las habilidades y capacidades que puede brindar cada uno (López, 2022).

Además que cada vez más son aceptados los tratados económicos internacionales, TLC lo cual provoca en estas organizaciones cambios estructurales y funcionales para lograr permanecer a flote; estos cambios obligan a las empresas a constituir un área de talento humano con la capacidad de suministrar cambios y generar procesos a desarrollar considerando que esta área es fundamental para el buen funcionamiento de la organización siendo un factor determinante para implementar alternativas a medida que surgen los avances del mercado, teniendo en cuenta que al pasar del tiempo se ha considerado que el colaborador es quien da sentido a las organizaciones, por medio de la constitución organización, planes de acción que se encuentra dentro del área de gestión del talento humano (Chiavetado, 2019).

Según la revista el País el Grupo Empresarial Colombina es una de las organizaciones que maneja el área de talento humano como herramienta fundamental para aumentar las ventajas competitivas frente al mercado nacional como internacional, esta área la establecen de la mano de los colaboradores con la ideología de que el avance y crecimiento sea mutuo disponiendo logros motivacionales como la estabilidad, opción carrera y el enfoque principal es un excelente clima laboral, aportando al país rentabilidad y disminución al desempleo. Los cambios organizacionales para la sostenibilidad de las empresas colombianas son mediante factores competitivos, logrando que el área de gestión del talento humano optimice el desarrollo de los procesos de selección, capacitación, plan de carrera, gestión del cambio. Etc., otorgando a cada colaborador el sentido de pertenencia haciéndolos individuos activos, racionales y permitiendo que su destreza de habilidades sea efectiva para obtener el éxito en común con los empleadores (Periódico El País, 2019).

A pesar de los avances en el área de talento humano y según un estudio realizado por Adecco Colombia aun presenta muchas falencias y es de preocuparse por que estos factores son fundamentales para el buen desarrollo y competitividad de la organización frente a mercados nacionales e internacionales; algunos de los factores a mejorar son: innovación, desarrollo e inversión, corrupción, atracción de estudiantes, desarrollo del empleado y pago productivo, además de que la falta de talentos nuevos hace que las empresas no logren sus sostenibilidad interna y externa (Portafolio, 2018).

Los factores utilizados por las empresas colombianas son principalmente la selección de personal, control de gastos, retención, cumplimiento de la normatividad entre otras; pero realmente se han olvidado de uno de los factores principales y es reclutar modelos gerenciales los cuales se encargan de liderar con flexibilidad provocando así el aumento en el desempeño

laboral (Forero et al., 2019); teniendo en cuenta que el modelo gerencial se encarga de la administración jerárquica de la compañía, llevando a cabo la planeación y ejecución de las actividades, toma de decisiones acertadas para cumplir con el objetivo de la organización (Moya et al., 2018).

Continuamente del buen desarrollo gerencial se obtendrá el aprendizaje y conocimiento de los colaboradores permitiendo que se logre desenvolver dentro de las funciones determinadas según sus habilidades, capacidades de aprendizaje, permitiendo que la administración de dichos talentos sea administrada con autonomía brindando el éxito de los objetivos tanto de la organización como los individuales (Castro et al., 2020).

En las empresas colombianas es recurrente que el proceso de selección de personal aun lo realicen manualmente es por ello que este proceso conlleva el aumento de gastos, costos y rotación de personal es por ello que el área de gestión del talento humano se dedica a construir planes estratégicos para combatir la rentabilidad y competitividad en el mercado (Verdugo y Vásquez, 2020).

La situación actual de las empresas colombianas cuenta con el objetivo de aumentar el buen servicio y además en la importancia de los aspectos psicológicos y sociológicos de los colaboradores. Cabe denotar que actualmente aún se encuentra en el mercado algunas empresas que no implementan el área de gestión del talento humano en pro de los colaboradores, pero es allí donde se puede evidenciar la necesidad de constituir esta área para implementar y desarrollar los procesos correctamente. Llegando a ser denominado como un recurso intangible que debe ser observado desde su capacidad y su cargo (López, 2022).

Para que las empresas colombianas puedan afrontar los cambios del mercado es necesario que se implementen planes estratégicos y activar mecanismos tanto positivos como negativos

que motiven a la innovación y adaptación de los comportamientos organizacionales, permitiendo que los individuos sean capaces de demostrar sus talentos y habilidades (Sanabria, 2018).

4.2.2 Avances del área de gestión de talento humano en Colombia.

Actualmente y frente a los grandes avances de la tecnología y la competencia empresarial es necesario que las organizaciones colombianas independientemente su sector económico logren sostener una competitividad frente a mercados nacionales como internacionales teniendo en cuenta la importancia de identificar los cambios mediante la globalización para así implementar el plan de acción por medio del modelo gerencial, sin dejar de lado la innovación y adaptación de los procesos de producción, comercialización y distribución (Montealegre et al., 2017).

Surge la necesidad de implementar la educación para la sostenibilidad con el fin de que el desarrollo de los talentos individuales sea al máximo y lograr que los individuos se formen como personas de valores y calidad humana, logrando permanencia y promoviendo en la colaboración, sin dejar de lado el crecimiento personal del colaborador que va conjuntamente con el ámbito laboral, cultura, social y metas individuales (Santoyo-Ledesma y Luna-Nemecio, 2019).

Las empresas colombianas en el siglo XXI se deben considerar organizaciones inteligentes en las cuales se debe priorizar el desarrollo de los colaboradores por medio de la motivación logrando un resultado efectivo y éxito frente a la productividad, (Chávez–Toledo, 2018); esta área administrativa al pasar del tiempo ha experimentado algunos cambios frente a la metodología de desarrollo de los colaboradores, a nivel nacional las empresas han dejado de idealizar a los colaboradores como máquinas para llevar a cabo la contratación de individuos racionales, innovadores, determinantes y con ideas para poder dar cumplimiento eficiente en un puesto de trabajo determinado (Franco et al., 2021).

El área de talento humano actualmente permite desarrollar una calidad de vida a los colaboradores, siendo un conjunto de dinámicas que fortalecen la organización, llegando a ocupar un puesto fundamental y de apoyo gerencial, ocupando su visión en manejo de las relaciones laborales, cultura organizacional y el clima laboral adecuado; una de las estrategias es motivar a los colaboradores para disminuir los costos por ausentismo (Raga, 2021).

El avance en el mercado y los cambios a nivel empresarial y social obliga a las organizaciones implementar cambios en la concepción y desarrollo de los colaboradores. Recientemente esta área propone extenderse sobre los asuntos operativos y eventuales del día a día, activando la toma de decisiones e implementando planes estratégicos para motivar y aumentar el área de productividad de la organización (Pantoja, 2019).

Al enfrentar una crisis como lo fue el COVID 19, en las organizaciones todas las áreas sufrieron cambios repentinos a los cuales debían implementar soluciones eficaces y rápidas, y es allí donde el área de talento humano toma fuerza convirtiéndose en el principal aliado estratégico y necesario de las organizaciones, implementando estrategias para la sostenibilidad y bienestar de los colaboradores, por el abrupto cambio se decide que la ejecución de las actividades se va a realizar desde la casa y su ámbito familiar, obligando a todo el personal a adaptarse a los cambios tanto laborales, sociales y de comunicación debido a que en las compañías se enfatizan en el clima laboral entonces al radicar estos cambios los líderes de cada área se veían en la obligación de atender todas las solicitudes por medio de herramientas tecnológicas donde la comunicación al inicio era un poco turbia (Maturana, 2021).

En Colombia se evidencio un antes y un después del área de talento humano de las organizaciones frente la presencia de una crisis teniendo en cuenta que el proceso de adaptación fue sorpresivo al tener que dejar su cotidianidad de un clima laboral presencial a transformar

todos los procesos virtuales siendo esta la única alternativa y aumento la preocupación por la salud de los empleados puesto que se empezó a evidenciar estrés, ansiedad y sensación de aislamiento, agregando que la atención de este tipo de dificultades se debía realizar a distancia (Portafolio, 2020).

Pero todo este panorama le brinda la oportunidad a los líderes del área de talento humano a colocar en práctica la innovación en contrarreloj implementado estrategias de solución para mantener y cuidar el recurso más valioso que son los colaboradores, desde allí se generaron las dinámicas, charlas, motivación salarial y acompañamiento psicológico para todos los empleados de manera virtual (Portafolio, 2020).

En el transcurso de la crisis las organizaciones se vieron en la obligación de invertir recursos económicos en tecnología, datos telefónicos, compra de software y plataformas de comunicación; la estrategia gerencial desarrollo esta propuesta para lograr continuar con las labores para obtener los objetivos y continuar la sostenibilidad de la organización (Sierra, 2018).

De la mano de los anteriores cambios mencionados aparece la innovación en el área de gestión del talento humano la con el propósito de que lo colaboradores encuentren su dentro de la compañía ya que esto les permite controlar, gobernar y anticiparse los cambios obteniendo un mejor desempeño; también les permite el crecimiento y satisfacción tanto laboral como personal (Navas, 2017).

Se resalta que el avance más significativo que ha tenido el área de gestión del talento humano ha sido la toma de decisiones y la selección de un liderazgo a la vanguardia y notable dotado de aptitudes y actitudes, el cual brinda la capacidad de desenvolvimiento logrando los objetivos propuestos por la gerencia administrativa (Borreo, 2019).

En Colombia la legislación es estricta por eso al pasar del tiempo se han implementado decretos y normas técnicas para la protección de los empleados como por ejemplo la que se decretó bajo el código de 1072 del 2015; en la cual está incluido el riesgo laboral y la constitución del sistema de gestión de salud en el trabajo, este tipo de normatividad son necesarias tanto para empleados como empleadores teniendo en cuenta que el no cumplimiento acarrearía sanciones económicas para la compañía y para los colaboradores debido a su protección de salud, bienestar e integridad personal (Nova, 2018).

En la actualidad las empresas colombianas buscan ser más competitivas por lo tanto pretende que su enfoque sean los empleados y las influencias tanto externas como internas las cuales pueden arrojar resultados negativos como positivos, además se debe realizar el análisis de estas influencias y realizar un plan estratégico para lograr que el entorno laboral, la participación personal y su integración sean desarrolladas al máximo para el logro de las metas organizacionales (Santamaria et al., 2020).

Posteriormente la implementación de la gestión estratégica en el área de talento humano conlleva una transformación del pensamiento organizacional que se debe incluir en el desarrollo de los procesos de planeación movilizando esfuerzos a la construcción de un plan estratégico a largo plazo, para llevar a cabo estos cambios se deben buscar diferentes herramientas que aporten al plan de estratégico gerencial (Salamanca, 2019).

Otro factor para analizar es la alta rotación de personal, porque afecta la economía de las organizaciones teniendo en cuenta que este proceso genera gastos y costos directos o indirectos; en algunas empresas colombianas se presenta aumento de rotación debido al clima laboral, falta de motivación y bienestar de los colaboradores es aquí donde el área de gestión de talento

humano debe implementar estrategias para identificar el detonante y relacionar la toma de decisiones para la solución en tiempo récord debido a sus gastos (Mahecha et al., 2020).

El clima organizacional determina los comportamientos que los colaboradores observan e implementan en su lugar de trabajo, se debe socializar un ambiente de comodidad y gusto para que los resultados del colaborador sean positivos, para ello se deben tener en cuenta los cambios generados por la tecnología de la información, comunicación y desarrollo de los individuos para fortalecer y obtener los objetivos en común (Bendezu, 2020).

Las empresas colombianas se desarrollan bajo un orden específico basados en la tecnología y la información; pero para que estos avances sean usados de la mejor manera se debe tener en cuenta la capacitación del personal integrado en la compañía (Pérez, 2021).

Podemos determinar que para que una empresa obtenga sus objetivos debe proponer y desarrollar el bienestar del empleado y satisfacer sus necesidades tanto laborales como personales, para llevar a cabo este proceso se deben tener en cuenta todos los puntos claves anteriormente mencionados interviniendo sobre la inclusión de todas las áreas de la gestión del talento humano de las organizaciones colombianas (Poveda, 2018).

4.2.3 Gestión humana y su impacto en las empresas colombianas.

Al iniciar la crisis desarrollada por el virus COVID 19 las organizaciones fueron forzadas a implementar el teletrabajo como una herramienta nueva e innovadora dejando resultados muy positivos, pero difícil de adaptación por parte de los colaboradores, disminuyendo el estado de salud y promoviendo el estrés y niveles de trabajo muy altos, es por tanto que las áreas administrativas activan el plan de estrategias gerenciales para lograr las proyecciones empresariales (Lara et al., 2021).

Para los empleados colombianos es muy atractivo encontrar una compañía que les brinde estabilidad entre la vida laboral y personal este proceso se conoce como motivación y proporciona el aumento de la productividad; además de que resaltan una organización que trabaje sobre los principios éticos y la responsabilidad corporativa, llevando a desarrollar un proceso de mejora continua y respaldo del bienestar de los empleados (Periódico El Tiempo, 2020).

La tecnología actualmente es un factor de gran importancia en las compañías colombianas debido a que por medio del área de gestión del talento humano las organizaciones mejoran la productividad y prácticas de funcionamiento, además de disminuir costos de procesos, es así que las empresas al hacer el buen uso de las herramientas obtienen ventajas de competitividad en el mercado tanto nacional como internacional para satisfacer las necesidades del nuevo consumidor (Clavijo et al., 2020).

Colombia el área de gestión del talento humano tiene una repercusión exigente en los compromisos y resultados de las demás áreas de la organización, pero principalmente surge a necesidad de crear un área especialmente para proveer y fortalecer la motivación del personal, teniendo en cuenta que los colaboradores son integrales y lograr satisfacer sus necesidades sociales y económicas para aumentar su desempeño y reforzar su motivación (Trejos, 2021).

En la gestión de una compañía se tienen en cuenta aspectos como los principios de la responsabilidad social la cual se evidencio la falta de presencia en el área de talento humano de algunas organizaciones promoviendo así a la a una desventaja de la lucha contra la corrupción (Armesto-Céspedes y De Oca-Serpa, 2020).

En algunas empresas colombianas se ha implementado una cultura organizacional flexible con el propósito de visualizar y desarrollar las distintas culturas que existen en los países

ofreciendo un ambiente cálido para cada empleado que se desempeñe en la organización si tener en cuenta las características socioeconómicas, emocionales, religiosos y culturales, además de establecer beneficios intangibles que le aportan al empleado valor, aumentando la fidelización y desempeño en la organización (Navarro, 2019).

El teletrabajo en Colombia ha sido uno de los impactos más grandes que ha revolucionado por parte del área de gestión del talento humano en Colombia debido a que es sinónimo de avance para las organizaciones, se ha identificado que las empresas que desarrollan esta práctica poseen una imagen moderna, vanguardista y visionaria, además de que la productividad es mayor y el estado de salud de los empleados a nivel mental, físico y social es muy buena, mientras que en las organizaciones donde no la implementan se encuentra el deterioro en el bienestar y la productividad. (Galeano y Méndez, 2018).

La gestión del talento humano ha desarrollado la implementación de competencias laborales resultando cada vez más necesaria para las organizaciones colombianas logrando integrar las habilidades con el buen desempeño, teniendo en cuenta que a los individuos son innovadores y disponen de características diferentes, por ende, se implementa un área específica para desarrollar el factor humano y así obtener las competencias de las actividades a realizar por cada área y cargo (Barrera et al., 2020).

Se debe analizar en la actualidad es que el área administrativa se encuentra poco capacitada y desmotiva por lo tanto se evidencian resultados poco positivos frente al desempeño en las organizaciones; por ello a lo anterior se han sumados un gran número de organizaciones para implementar la capacitación constante y una satisfacción tanto laboral como personal para cumplir con los objetivos, cabe resaltar que las empresas de hoy en día buscan el bienestar de sus

colaboradores para así mismo ellos sean contribuyentes a el compromiso administrativo, operativo y de producción (Álvarez, 2022).

A nivel Colombia se está implementado la estrategia Employee Eperience el cual pretende analizar, identificar y evaluar las prácticas negativas y positivas del comportamiento de los colaboradores frente a las actividades a desempeñar, logrando reforzar las áreas de bienestar, clima laboral y el compromiso obtenido por cada uno, con el fin de aumentar la productividad organizacional (Montejo y Gonzalez, 2021).

Dentro de las funciones y competencias del área de gestión del talento humano están en la obligación de ser individuos estratégicos los cuales en su labor diaria tengan presente la misión y visión de la empresa para implementar las estrategias necesarias para desarrollar los procesos internos, todo estos requerimientos van en beneficio a el trato justo y la remuneración de los colaboradores según sus dependencias permitiendo que sean personas administradoras de sus habilidades convirtiéndolas en innovadoras y prácticas (Reyes et al., 2020).

La motivación en las empresas colombianas ha estado en aumento al pasar del tiempo siendo esta una estratégica de impacto social cuyo objetivo es mejorar la relación entre colaboradores y empleadores, por lo cual las empresas integran beneficios sociales en salud, educación y económicos para aumentar la satisfacción laboral y desempeño de las funciones a desarrollar (Torres-Flórez et al., 2020), además la motivación es un impacto en el área laboral teniendo en cuenta que interviene directamente en el desempeño de las funciones que los colaboradores desempeñan y también al buen funcionamiento de la organización en general (Jiménez-León y Mariño-Lua, 2018).

Otro de los impactos que presenta el área de gestión del talento humano actualmente es la alineación estratégica de todas las áreas de la organización, con el propósito de dirigir la

productividad y esfuerzo de todo el personal para obtener el crecimiento organizacional, utilizando la responsabilidad social generando impacto de aprobación de la marca de acuerdo con la buena función de las prácticas de cada área (Franco et al., 2017).

El plan estratégico pretende mejorar uno de los más grandes conflictos de los colaboradores que es el estrés laboral, es por ello que por medio de estos factores se logre identificar la creciente presión física y mental del colaborador que afecta tanto a la salud del colaborador como a su entorno, tanto así que por parte del área se fortalece el clima laboral y los incentivos para brindar oportunidades al colaborador de innovación y determinación (Garzón, 2017).

Mediante del potencial estratégico de los individuos pertenecientes a las organizaciones se realiza la unión del área administrativa y de los colaboradores para que obtengan la capacidad de criterio y así implementar políticas y prácticas acordes a los objetivos de la organización (Molina et al., 2018).

El fondo de empleados es vital para el talento humano y su bienestar para con llevar la satisfacción de las necesidades de los colaboradores, los cuales se sienten respaldados para fortalecer el aumento patrimonial de la familia por medio de los recursos motivacionales convirtiéndose en un impacto positivo para la producción eficiente de la compañía (Fonseca y Angarita, 2018).

Como factor de impacto en las empresas colombianas encontramos la tercerización laboral la cual hace referencia a la contratación de terceros para realizar las funciones, externalizando los procesos y logrando suplir las necesidades a beneficio de la compañía, pero es de suponerse que por medio de este factor encontramos los pro y contra como por ejemplo la reducción de costos; pero también se corre el riesgo de que se filtre información importante y

confidencial de la organización, es por tanto así que el área de talento humano debe gestionar las ventajas y desventajas al usar este método además de ofrecer satisfacción a los empleados (Vargas, 2021).

El proceso de capacitación aumenta a nivel nacional teniendo en cuenta que es el proceso que brinda al colaborador enseñanza y aprendizaje continuo logrando fortalecer las habilidades y destrezas para ofrecer decisiones determinantes y aportes innovadores a la compañía, por parte del área de talento humano se debe contraer el compromiso de evaluar las demandas de capacitaciones internas desarrollar un análisis por cada área para identificar las necesidades y programar las respectivas capacitaciones y así aumentar la vida laboral de los empleados quienes como resultado aumentarán su productividad beneficiando a la organización (Matabajoy-Montilla et al., 2018).

Los planes estratégicos de gestión humana son instrumentos de dicha área que se deben implementar en las empresas colombianas permitiendo desarrollar, organizar y racionalizar la gestión de líderes del talento humano ofreciendo a los colaboradores una vida laboral estable (Escobar et al., 2020).

Con el fin de que las organizaciones consigan un logro eficiente en el desempeño de las funciones y la calidad humana de los colaboradores se propone una administración para la selección y búsqueda exigente de individuos comprometidos en los objetivos organizacionales, implementando la cautivación, motivación y determinación en el clima laboral y así se desencadene un incremento de los logros (Gómez et al., 2020).

Las empresas colombianas poseen las herramientas y sistemas para efectuar los procesos con efectividad en el proceso de productividad y servicio al cliente, teniendo en cuenta que los colaboradores son la base de la organización es por ello que finalmente se debe ejecutar un plan

estratégico para obtener el equilibrio emocional y psicológico para su excelente rendimiento (Prieto, 2020).

5. Resultados

Para la presentación de los siguientes resultados se tuvieron el soporte teórico y estado de arte de las diferentes fuentes y autores consultados, para dar respuesta a las siguientes preguntas formuladas:

5.1 ¿Cuáles son los avances y controversias de las realidades de área de gestión humana?

Los autores refieren que el talento humano surge debido a la necesidad de las organizaciones por sostener la competitividad en el mercado y adaptación de las nuevas tecnologías Vera-Mendoza y Jiménez-León (2018), del mismo modo la justificación para sobrevaluar el capital humano y ejecución de las capacidades y habilidades de cada individuo (Jiménez et al., 2018).

Dentro del proceso de selección es primordial identificar perfiles idóneos y capaces de liderar con flexibilidad dejando como resultado el aumento del desempeño laboral de los objetivos organizacionales (Forero et al., 2019) un líder cuenta con el dominio de llevar a cabo la planeación y ejecución de las actividades, toma de decisiones efectivas dentro de cada proceso (Moya et al., 2018).

La detención del talento interno también hace referencia no solo atraer nuevos talentos si no incentivar las competencias de los individuos que ya pertenecen a la compañía obteniendo el refuerzo positivo para el bien común (Jiménez et al., 2018), la cultura corporativa debe ser fomentada por medio del reconocimiento de las habilidades de los colaboradores como la variación de las actividades a ejecutar como propósito de aumentar las posibilidades de adaptación dentro del entorno organizacional logrando el éxito empresarial (Deloitte, 2016).

Los pronósticos mediante el transcurso de la pandemia trajo consigo afectaciones en los colaboradores tanto físicas, emocionales y sociales repercutiendo en los resultados negativos de

la productividad, por lo tanto los líderes de cada proceso adquirieron el compromiso de buscar soluciones prontas y efectivas para reducir este tipo de afectaciones (Verdugo y Vásquez, 2020), aunque el propósito de esta área es prevenir, analizar y resolver todo tipo de reto que coloque en riesgo los objetivos organizacionales, pero también el de velar por la innovación, capacidad organizacional, trabajo no manual y aspectos psicológicos para fortalecer el liderazgo y capacidades de los trabajadores (Verdugo y Vásquez, 2020).

5.2 ¿Cuáles son los avances que ha tenido las áreas de talento humano en Colombia?

Como factor relevante encontramos el clima laboral que se ha modificado mediante el diseño de estrategias para brindar un ambiente cálido y de relaciones humanas estables logrando construir una cultura corporativa mediante la psicología (López, 2022).

La adaptación frente a los cambios tecnológicos ha obligado a las organizaciones a implementar planes estratégicos para lograr continuar en el proceso de productividad y obtención de los objetivos empresariales (Noguera, 2015), según los autores radican la preocupación de que a nivel mundial hace falta el máximo uso de los habilidades y capacidades de los colaboradores, además que en Colombia es inevitable evidenciar la falta de talento en los individuos (Valencia, 2020).

Resaltando el avance más significativo que ha tenido el área de gestión humana que es la toma de decisiones y la selección de un liderazgo a la vanguardia y notable dotado de aptitudes y actitudes (Borreo, 2019), Para llevar a cabo el propósito de la compañía se debe estructurar soluciones estratégicas frente a los diferentes factores en riesgo como por ejemplo el aumento de la rotación de personal teniendo en cuenta que afecta los costos y gastos directamente de la compañía (Mahecha et al., 2020).

Otro factor, activar un plan motivacional el cual brinde a los individuos la oportunidad de resaltar sus capacidades autónomas y decisivas (Bendezu, 2020), de acuerdo a la investigación y al progreso y ejecución del área de talento humano se logra identificar el aumento de la productividad y sostenibilidad de los colaboradores disminuyendo los costos por rotación ya que se logra la satisfacción de los empleados (Clavijo et al., 2020).

Es común que en Colombia las personas desean encontrar una organización que no solo se preocupe por su economía si no que sobresalga la importancia del bienestar de los colaboradores y el buen desarrollo de sus procesos (Lara et al., 2021), otro de los procesos a resaltar es el de constituir un área dedicada especialmente para fortalecer la motivación del personal aumentando el desempeño organizacional mediante el enfoque social y económico (Trejos, 2021).

5.3 ¿Cómo la gestión humana ha impacto las empresas en el País?

El plan estratégico que se utilizó y se podría implementar nuevamente es el de incluir las creencias, cultura y objetivos tanto personales como profesionales de los colaboradores para obtener ventajas competitivas en el mercado (Caplan, 2017), colocando como factor principal el bienestar integral de los empleados y el reconocimiento de las habilidades individuales (Chiavenato, 2002).

Según los parámetros encontrados en la investigación se deduce que mediante los avances de la tecnología las organizaciones han adquirido la capacidad de fortalecimiento de dichos procesos para obtener los resultados propuestos por la compañía (Matabajoy-Montilla et al., 2018), las organizaciones que emplean diversas estrategias para sostener y retener a su mejor talento y motivar su desempeño, construyen una relación fuerte entre toda la comunidad integrada a la compañía (Escobar et al., 2020), promoviendo el desarrollo personal y profesional

por medio de la flexibilidad de los horarios, capacitación y posibilidad de crecimiento de los colaboradores (Escobar et al., 2020).

Para concluir con la misión de las organizaciones es necesario fortalecer líderes y gestores del talento humano para desarrollar el proceso de incorporación de talentos innovadores y comprometidos con el desempeño de funciones designadas (Triana, 2020), las estrategias de la gestión del talento humano por competencias son aplicadas a los procesos de selección, la capacitación, incentivos y programas de crecimiento interno, convirtiéndose en el primer paso para proponer una ética y fortalecimiento del área de talento humano seguidamente de adquirir los objetivos corporativos (Vargas, 2021).

La presencia de la pandemia COVID-19 aceleró el proceso de digitalización y modernización permitiendo dejar de ser una opción hacer una necesidad para el éxito de una empresa; La modernización empresarial surge mediante unos cambios en los criterios de ingreso de los colaboradores clasificados en escolaridad y calificación para pasar hacer aspectos socioculturales como las costumbres, la disciplina y la capacidad de adaptación de cada individuo (Ramírez et al. 2018), teniendo en cuenta que las empresas diseñen soluciones prácticas y originales a las necesidades que existen en la compañía logrando influir en el compromiso y desempeño de los trabajadores que al final de cuentas son los que impulsan el crecimiento y cumplimiento de los objetivos (Forero et al., 2019).

La pandemia del COVID-19 logra demostrar que las organizaciones no se encontraban preparadas, pero hubo una aceptación eficaz por parte del área de gestión del talento humano quienes abordaron la solución con efectividad y compromiso para todos los integrantes de las compañías (Montealegre et al., 2017), de la misma manera surge el plan estratégico del teletrabajo que inicialmente fue bien ejecutado y aceptado pero al pasar de los días llegaron las

complicaciones de salud mentales y física de los colaboradores debido a que el clima laboral ya no podría ser controlado o modificado según la necesidad de la compañía (Maturana, 2021), El teletrabajo llega a hacer una herramienta nueva e innovadora, la cual produce una adaptación progresiva pero satisfactoria (Lara et al., 2021).

Otro de los aspectos relevantes que brinda la modernización es la reducción de costos al automatizar los procesos, las herramientas y el funcionamiento efectivo de la compañía, además que permite la sostenibilidad de la organización frente a los requerimientos del mercado, captación de nuevos clientes y la toma de decisiones determinantes (Moya et al., 2018).

Actualmente la transformación es constante y las organizaciones optan por las estrategias como una herramienta para liderar cada proceso que exigen los desafíos del mercado (Ballestillas, 2020), cabe recalcar que además de la adaptación y cumplimiento de los objetivos organizacionales es importante reconocer que los individuos son la materia prima para el buen funcionamiento y alcance de dichos parámetros, es por ello que como estrategia fundamental desempeñar un plan que destaque y fortalezca el bienestar de los empleados (Verdugo y Vásquez, 2020), del mismo modo constituir metas y beneficios individuales para así reconocer los esfuerzos y logros de cada uno, estimulando el talento de la organización por medio de acciones de premios y pautas educativas y saludables resultando eficaces para aumentar la creatividad de los mismos (Sanabria, 2018). El área del bienestar laboral como ventaja competitiva se refleja como una fuente de mejoramiento para las condiciones contractuales de los individuos.

6. Conclusiones

Tomando en cuenta lo investigado logramos concluir que la implementación del área de gestión humana en las empresas colombianas ha ido en aumento con el pasar del tiempo llegando al punto de ser necesaria para el desarrollo y logro de objetivos de las organizaciones, se han experimentado grandes cambios para que el proceso de talento humano sea integrado en general sobre la administración de las organizaciones, es por ello que esta realidad se encuentra compuesta de varias secciones, una de estas está la de selección de personal que realmente se encuentra en el estándar más alto de importación dentro de las organizaciones, debido al compromiso adquirido de analizar y tomar la decisión de contratar al personal adecuado.

Más allá encontramos el área de bienestar que sería el complemento perfecto debido, que su función es el velar por la estabilidad de los colaboradores, el buen funcionamiento de esta parte del área de talento humano es crucial, para la sostenibilidad, crecimiento y satisfacción de las necesidades de los colaboradores. La empresa puede adquirir beneficios para cumplir con su misión y visión, desde allí podremos denotar la importancia del área del talento humano en general, dado que actualmente los empleadores deben implementar una relación estrecha entre los empleados, para hacer una fusión positiva y obtener resultados buenos, teniendo en cuenta que anteriormente se relacionaba al colaborador como un recurso tipo máquina y así se producía la rotación de personal constante. En Colombia, en la actualidad, el empleado es una parte primordial para el buen desarrollo de los procesos de las compañías.

Mediante las estrategias organizacionales se logra brindar al colaborador expectativas y realidades estables frente a su vida laboral, social y cultural, para ello se debe relacionar la constante capacitación y la libertad, que los empleados sean determinantes e innovadores para

realizar el desempeño bajo el orden de los procesos de la compañía, pero a su manera o con la posibilidad de realizar alguna opinión y entablar ideas que sean escuchadas.

Para que las empresas sean competitivas tanto nacional como internacional, se deben implementar estrategias organizacionales por medio del área de gestión del talento humano y además el líder de bienestar laboral se debe comprometer por velar por la salud mental y física de los empleados, también crear propuestas de motivación para obtener la captación y retención de los colaboradores existentes y nuevos.

Las empresas colombianas aún no se encuentran en la capacidad de afrontar los cambios tecnológicos, es por ello que es necesario fortalecer el área de gestión del cambio de talento humano, para que constituya estrategias, para adaptarse a los cambios globales, de forma positiva, como por ejemplo el análisis de los cargos afectados y desarrollar capacitaciones para planes de carrera, con lo que se disminuirá la afectación a la compañía.

Es de vital importancia recordar que las pequeñas y medianas empresas, que van en curso al crecimiento tienen la ventaja de constituir un área de talento humano comfortable, para contraer los impactos de cambios internos y externos, estableciendo estrategias de modelo organizacional para aumentar el talento y conseguir el éxito empresarial. Otro de los aspectos a tener en cuenta sería la selección de líderes capacitados para prestar el acompañamiento adecuado a su área designada, prevaleciendo la importancia de los individuos para la compañía, lograr que los empleados sean adaptados como socios estratégicos de la organización para que esto promueva al diseño de nuevos talentos e ideas para así hacer cumplimiento a la misión de la compañía.

En la investigación se identificó la tercerización, como impacto de avance en la gestión del talento humano y se logra evidenciar que esta estrategia tiene sus ventajas y desventajas

como sería el aumento de la productividad y disminución de costos, pero por otro lado se tomaría un riesgo altísimo a proveer información confidencial a estos individuos contratados bajo este modelo, tanto así que actualmente las organizaciones son celosas frente a sus estrategias e información confidencial debido, que se deben sostener en una constante competencia de mercados, por lo tanto, para llevar a cabo este proceso de tercerización, el área de gestión del talento humano debe diseñar estrategias de confidencialidad con los colaboradores contratados y además de implementar una motivación laboral, para que los empleados agradezcan con su lealtad, considerando que los cambios económicos, tecnológicos y generacionales puede agitar la marea de la organización.

Las organizaciones se enfrentan a grandes desafíos para lograr el equilibrio entre aumento de productividad ingresos y el desarrollo de nuevas estrategias organizacionales para introducir y adaptar las nuevas generaciones laborales como generación Z Y millennials, este tipo de cambios o solo se pretenden solucionar por medio de modelos y estrategias si no que se debe tener en cuenta la economía colombiana y una creación de esquemas que reduzcan debilidades y aumenten la instrucción de nuevos talentos.

Para el desarrollo de capacidades dinámicas es necesario que por medio del área de talento humano se enfoquen en las relaciones entre empleador y empleado, y así mismo de mantener un clima laboral estable y un aumento del trabajo en equipo, teniendo claro, que la motivación, actitud y habilidades del colaborador es de vital importancia para llevar a cabo las capacidades dinámicas con enfoque por procesos y objetivos.

Para que a nivel Colombia se clasifique una empresa buena para trabajar, se debe incluir un modelo integral de gestión humana, con un ámbito corporativo coherente, y se debe crear por cada empresa e implementarlo bajo sus condiciones. Todo este tipo de estrategias son adecuados

para las organizaciones tanto que sean realizadas bajo buenas prácticas y relaciones coherentes y concisas en un ambiente laboral sano, puesto que para el trabajador es reconfortante que la empresa tenga, capacidad de brindar satisfacción tanto laboral como personal, teniendo claro que un empleado satisfecho dará resultados positivos para beneficio de la empresa. Para lograr obtener la captación de los trabajadores, es necesario implementar un área de gestión del talento humano, donde todas sus áreas sean desarrolladas por procesos únicos y transparentes.

Cada empresa tiene la obligación de pensar en su desarrollo y talento humano de sus colaboradores es por eso que es conveniente que las empresas en la actualidad construyan un proceso administrativo confortable para hacer uso de los procesos adecuadamente, porque más allá de los beneficios económicos y de estructura que puede generar una empresa es necesario que sean los individuos los que quieran elegir trabajar con la compañía, siendo claros que nosotros como empleados buscamos estabilidad laboral, pero más que eso, se considera importante que se reconozcan los esfuerzos y compromisos determinantes, en pro de la compañía. Todo esto depende de que los líderes de cada proceso cuenten con las capacidades de interiorizar más allá del beneficio propio.

Recomendaciones

En primer lugar se recomienda a las empresas de Colombia implementar y fortalecer el área de talento humano para determinar competencias laborales que deben ser incluidas en cada proceso a desarrollar dentro de la compañía, ayudando al crecimiento sostenibilidad y adaptación de los cambios tecnológicos y del mercado nacional e internacional que se están visualizando en la actualidad; otro punto a tener en cuenta es ofrecer capacitación al personal dependiendo sus labores y puestos de trabajo específicos.

Se recomienda implantar modelos de evaluación por medio de competencias, para determinar funciones y fortalecer debilidades de cada puesto de trabajo logrando obtener beneficios grupales.

Referencias

Alejandra, M. V. M. (2022). *La motivación como una estrategia de gestión de talento humano en las empresas* (Doctoral dissertation, Ecuador-PUCESE–Maestría Gestión del Talento Humano).

<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/3137/1/M%c3%a1rquez%20Valencia%20Mayra%20Alejandra.pdf>

Álvarez, A. F. (2022). *¿La gestión del talento humano impacta en el desempeño municipal en Colombia?* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).

<https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/31615>

- Arévalo, J. G., Bayona, R. A., y Rico, D. W. (2017). *Las prácticas innovadoras de la gestión humana: una necesidad estratégica de las microempresas*.
<https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/7992>
- Armesto-Céspedes, M. S., y De Oca-Serpa, H. M. (2020). La gestión del talento humano en la sostenibilidad ambiental: revisión sistemática de artículos científicos disponibles en Acceso Abierto en español. *Anuario Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales*, 57-67.
- Barrera, L., Gutiérrez, F., Mesa, J., y Prestan, S. (2020). Gestión y Desarrollo del Talento Humano para el Sector Hotelero en Colombia. *Bogotá*.
<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2059/Investigaci%c3%b3n-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Benavides, O. H. (2017). Motivación laboral de los egresados del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño. *Tendencias*, 18(1), 41-54.
- Bendezú-Pacífico, K. I. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14(1), 22-28.
<https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237004/html/>
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 293-307.
<https://www.redalyc.org/journal/5768/576869546016/576869546016.pdf>
- Campuzano, M. A., Ziadet, E. I., y Echeverría, H. G. (2016). Gestión del Talento Humano en las PYMES. *Revista Publicando*, 3 (7), 438-448.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833489>

- Castro, B. R., Durán, S., y Ballestias, M. (2020). El aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en PYMES de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*, 798, 1015. <http://w.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p14.pdf>
- Chávez-Toledo, L. E. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. *Perspectiva*, 19. http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/614/submission/copyedit/614-133-2216-1-9-20190131.pdf
- Chiavenato, I. (2002). Definición. I. *Chiavenato, gestión del talento humano*. <https://www.studocu.com/cl/document/universidad-de-valparaiso/fisiologia/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato/2530157>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Clavijo, S. A., Cacilimas, A. F., Romero, A. K., y Tipazoca, D. M. (2020). *Aplicación de la Metodología Business Agility en la Gestión del Talento Humano*. <http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1784/Aplicaci%c3%b3n%20de%20la%20Metodolog%c3%ada%20Business%20Agility.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Deloitte (2016). Global Outsourcing Survey. Deloitte Consulting LLP <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/operations/articles/global-outsourcingsurvey.html>
- Escobar, C. C. A., Santos, J. M. A., y Triana, N. H. A. (2020). *Plan estratégico de talento humano*.

Fonseca, J. J., y Angarita, J. A. (2018). *El impacto de la gestión de los fondos de empleados en el bienestar del recurso humano.*

https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1479/

Forero, L. M., Huérfano, M. A., y Ángel, J. J. (2019). *Tendencias y prospectiva de la gestión del talento humano en Colombia.*

<http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1735/Tendencias%20y%20prospectivas%20de%20la%20gestion%20del%20talento%20humano%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Franco, K. V., Correa, K., López, P. A., Montes, C. F., y Tovar, K. T. (2021). *Modelo de gestión del talento humano para la empresa Otorgo envases SAS de Cali para el año 2021.*

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41146/palopezmur.pdf?sequence=1&isAllowed=y> <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/41146>.

Franco, M. D. C., Espinoza, C. D. R., y Pérez, M. J. (2017). La responsabilidad social empresarial y su vínculo con la gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(1), 114-119. La responsabilidad social empresarial y su vínculo con la gestión del talento humano en las organizaciones.

Galeano, M. C. M., y Méndez, Y. I. M. (2018). *Teletrabajo en Colombia, el papel de las áreas de talento humano en la implementación del esquema y su impacto en los teletrabajores.*

<https://repositorio.unitec.edu.co/bitstream/handle/20.500.12962/447/Teletrabajo%20y%20Teletrabajador.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Garzón, R. A. (2017). *Importancia de implementar un Modelo Integrado de Planeación y Gestión enfocado al bienestar en el área de talento humano de las organizaciones empresariales del sector privado en Colombia.*

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16164/Garz%c3%b3nRubianoRubyAmparo2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez, A. M. G., Franco, C. M. S., y Duque, A. P. G. (2020). Modelo de la Gestión del Talento Humano como desarrollo competitivo y sostenible, sector de Turismo en Santander-Colombia. *I+ D Revista de Investigaciones*, 15(2), 107-118.

<https://www.udi.edu.co/revistainvestigaciones/index.php/ID/article/view/254/320>

Hermida, M., Vázquez, C. L., y Roque, M. (2012). Las competencias investigativas en la construcción del talento humano dentro de las Ciencias Médicas. *Mediciego*, 18(2).

<https://www.redalyc.org/journal/5604/560459866006/560459866006.pdf>

Jiménez-León, F., y Mariño-Lua, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 449-465. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i3.818>

Lara, M. V. C., Medina, E. M. M., Dávila, J. V. F., y Velarde, R. D. L. A. (2021). Gestión del talento humano y el teletrabajo su impacto en la microeconomía durante la pandemia, una visión para auditorías. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 793-809. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8385866>

López, C. (2022, 11 de enero). *¿Cómo ha sido la evolución de la gestión de los recursos humanos en Colombia?*. <https://www.sesamehr.co/blog/como-ha-sido-la-evolucion-de-la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-colombia/>

Mahecha, Y. M. R., Giraldo, C. A. S., y Suarez, D. A. S. (2020). IX. La gestión del talento humano en las instituciones prestadoras de Salud-IPS. *Revista de Investigación Transdisciplinaria en Educación, Empresa y Sociedad-ITEES*, 3(3). <https://revistaseiddec.com/index.php/ITEES/article/view/43/42>

- Martínez, A. M. J., Vega, N. S. A., Pintado, N. E. A., y Guzmán, J. J. M. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Matabajoy-Montilla, J. M., Matabachoy-Tulcán, S. M., y Obando-Guerrero, L. M. (2018). Procesos de desarrollo del talento humano en una clínica de especialidades de Pasto, Colombia. *Universidad y salud*, 20(1), 26-36.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072018000100026
- Maturana, I. (2021). *Retos del talento humano en tiempos de pandemia covid-19*.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p03.pdf>
- Molina, R. I. R., Zúñiga, H. C. C., y Alfaro, K. P. V. (2018). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas. *CICAG*, 16(1), 20-42.
<http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2929/3703>
- Montealegre, J. V., Delgado, A., y Cubillos, C. H. (2017). Relaciones entre modelos gerenciales y pensamiento estratégico empresarial en las empresas agroindustriales del departamento del Tolima. *Pensamiento & Gestión*, (42), 26-47
- Montejo, E. X., y González, I. C. (2021). *Experiencias en el talento humano de la organización y su impacto sobre la motivación, mediante la tendencia del employee experience en la empresa Mota-engil Colombia*.
https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/20772/Trabajo%20de%20grado_Montejo%20Ximena_Gonzalez%20Carolina_2021_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Moya, F., López, D. D., y Artigas, W. (2018). Herramientas gerenciales desde el enfoque socio crítico en universidades: Estudio exploratorio en Venezuela y Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 24(1), 101-112.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28059578009/28059578009.pdf>
- Navarro, C. (2019). *Impacto de la gestión del talento humano en la retención de los empleados de las multinacionales asentadas en Colombia* (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).
https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/38859/Navarro%20Catalina_Trabajo%20de%20Grado_Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Noguera, J. M. M. (2015). *La gestión del talento humano en las empresas colombianas una forma de hacerle frente al fenómeno de la globalización económica*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.
https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13766/ENSAYO%20FINAL%20JOSE%20MARIA%20MARCOS%20NOGUERA%20ROSERO_PARA%20imprimir.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Nova, E. Y. T. (2018). Aspectos que afectan la gestión del talento humano en el sector construcción en Colombia. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 10(2), 103-117.
- Pantoja, G. (2019). *Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional*.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2441/2034>
- Pérez, G. (2021). *Propuesta para la implementación del departamento de gestión del talento humano para la empresa Guper de Colombia*.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/44001/Gperez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Periódico El País. (2019, 9 de noviembre). En Colombina crece el talento humano.

<https://www.elpais.com.co/gente-con-talento/en-colombina-crece-el-talento-humano.html>

Periódico El Tiempo. (2020, 15 de julio). Impacto social clave para atraer y retener el talento en

Colombia. <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/impacto-social-clave-para-atraer-y-retener-el-talento-en-colombia-518474>

Periódico el Tiempo. (2020, 15 de julio). *Impacto social, clave para atraer y retener el talento*

en Colombia. <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/impacto-social-clave-para-atraer-y-retener-el-talento-en-colombia-518474>

Portafolio. (2018, 25 de mayo). *Colombia mejora en talento humano, pero sigue rezagada.*

<https://www.portafolio.co/negocios/colombia-mejora-en-talento-humano-pero-sigue-rezagada-517494>

Portafolio. (2020, 22 de agosto). *Estrategias de Gestión de Talento Humano para sobrellevar la*

pandemia. <https://www.portafolio.co/tendencias/estrategias-de-gestion-de-talento-humano-para-sobrellevar-la-pandemia-543888>

Poveda Sierra, S. (2018). *La evolución del concepto de talento humano* (Bachelor's thesis,

Fundación Universidad de América).

[https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-](https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf)

[GTH.pdf](https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf)

Prieto, S. D. (2020). *Configuraciones organizacionales del modelo de Bert Hellinger y su*

influencia en la gestión del talento humano (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de

- América). <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8071/1/443970-2020-III-GTH%20.pdf>
- Raga, C. (2021, 29 de noviembre). *8 características de la gestión del talento humano en Colombia*. <https://www.sesamehr.co/blog/caracteristicas-de-la-gestion-del-talento-humano-en-colombia/>
- Ramírez, R. I., Villalobos, J. V., y Herrera, B. A. (2018). *Proceso de talento humano en la gestión estratégica*. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso%20de%20talento%20humano%20en%20la%20gesti%c3%b3n%20estrat%c3%a9gica.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Reyes, N., Castillo, D. A., y Franco, O. A. (2020). Influencia de los modelos de gestión del talento humano en el éxito de las organizaciones en Colombia. <https://digitek.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3934/Grupo%2013-Influencia%20de%20los%20modelos%20de%20gesti%c3%b3n%20del%20talento%20humano%20en%20el%20c3%a9xito%20de%20las%20organizaciones%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Samalanca, C. A. (2019). *Instrumentos de planeación estratégica aplicables a la gestión del talento humano administrativo en universidades públicas colombianas, caso Universidad Nacional de Colombia*. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/76811>
- Sanabria, P. P. (2015). Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano. <https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=VCueDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1>

&dq=gesti%C3%B3n+estrategia+del+talento+humano+en+el+sector+p%C3%BAblico:+estado+del+arte,+diagn%C3%B3stico+y+recomendaciones+para+el+caso+colombiano&ots=jFQh6UFC7N&sig=UqnoeZ7UHQDLU-4aCicPW6AyIk4&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20estrategia%20del%20talento%20humano%20en%20el%20sector%20p%C3%BAblico%3A%20estado%20del%20arte%2C%20diagn%C3%B3stico%20y%20recomendaciones%20para%20el%20caso%20colombiano&f=false

Sanabria, P. P. (2018). *De la recomendación a la acción. ¿Cómo poner en marcha un modelo de gestión estratégica del talento humano para el sector público colombiano?*. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Gtf0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=talento+humano+en+colombia+&ots=A8QtxfN_1L&sig=iL0RVM0sWTwbi72kDq9oyxcwmL0#v=onepage&q=talento%20humano%20en%20colombia&f=false

Santamaria, Á., Hernández, H. G., y Niebles, W. A. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Revista ESPACIOS. ISSN, 798, 1015.* <http://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>

Santoyo-Ledesma, D., y Luna-Nemecio, J. (2019). Enfoque del Desarrollo Social Sostenible y la Gestión del Talento Humano en el contexto de la Socioformación. *Ecociencia International Journal, 1(1), 85-91.* <https://cife.edu.mx/ecociencia/index.php/ecociencia/article/view/15>

Sierra, J. C. (2021). *Retos de la gestión del talento humano en los ambientes virtuales de trabajo en Colombia.*

- <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39511/SierraSierraJuanCamilo2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silva-Giraldo, C. A., Dugarte-Mendoza, J. S., y Rueda-Mahecha, Y. M. (2020). El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes. *Revista EAN*, (89), 13-32. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602020000200013
- Torres-Flórez, D., Bonilla, L. C. A., y Iburguen-Mosquera, H. (2020). El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia. *ECONÓMICAS CUC*, 41(1), 9-24.
- Trejos, R. (2021). *El impacto de la gestión del talento humano en los resultados de las organizaciones*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/40451/TrejosRamon2021%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valencia, A. F., y Camacho, M. U. (2020). *Gestión del talento humano bajo la perspectiva de la complejidad en la Universidad Cooperativa de Colombia*. Sede Bogotá. *Tendencias en la*, 76. <https://upgto.edu.mx/wp-content/uploads/archivos/ebooks/libro6.pdf#page=89>
- Valencia, M. A. (2020). *La motivación como una estrategia de gestión de talento humano en las empresas*. Pontificia Universidad Católica Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/3137/1/M%c3%a1rquez%20Valencia%20Mayra%20Alejandra.pdf>
- Vargas, L. J. (2021). *Impacto de la gestión organizacional frente recurso humano tercerizado*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39245/LeidyJohanaVargasTorres2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vera-Mendoza, M. B., y Jiménez-León, F. G. (2018). Valorando las competencias del Talento Humano. *Polo del Conocimiento*, 3(7), 307-317.

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/554/pdf>

Verdugo, T. V., y Vásquez, L. A. (2020). *Propuesta para la disminución de los costos y gastos generados en los procesos de gestión de talento humano en una organización del sector solidario en Bogotá Colombia* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/10735/1/UVDTE.GF_VerdugoTatiana-VasquezLaura_2020.pdf