



La Importancia Del Capital Humano En Las Empresas Modernas

Presentado Por:

Andres Felipe Zapata Gutierrez - 628775

Asignatura:

Opción De Grado

Docente:

Mg. Catalina Cárcamo Hernández

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Uniminuto- Seccional Bello

Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas

Administración De Empresas

Bello, Colombia

2022

La Importancia Del Capital Humano En Las Empresas Modernas

Andrés Felipe Zapata Gutiérrez- 628775

Opción De Grado 2

Mg. Catalina Cárcamo Hernández

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Uniminuto- Seccional Bello

Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas

Administración De Empresas

Bello, Colombia

2022

Contenido

1. Resumen.....	8
2. Introducción.....	10
3. Planteamiento del problema.....	11
4. Objetivos.....	13
4.1.Objetivo General	13
4.2.Objetivos Específicos	13
5. Justificación	14
6. Marco Referencial	16
6.1.Marco Conceptual	16
6.1.1. Recursos Humanos	16
6.1.2. Breve Historia Del Arh	17
6.1.3. Tendencias De Gestión Humana	20
6.1.4. Gestión Del Conocimiento Y Gestión Por Competencias	26
6.1.5. Perspectivas De La Gestión Humana	28
6.2.Marco Teórico	32
6.2.1. La Gestión Humana Como Estrategia	32
6.2.2. Introducción a la Administración Moderna de las Personas	35
6.2.3. La administración del Talento Humano en un ambiente competitivo	35
6.2.4. Gestión del talento Humano	36
7. Marco Legal	39
7.1.Artículo 358 Del Código Sustantivo Del Trabajo.	39
7.2.Artículo 9 Del Código Sustantivo Del Trabajo.....	39
7.3.Artículo 55 De La Constitución Política De Colombia.....	39
7.4.Artículo 38 De La Constitución Política De Colombia.....	40
7.5.Artículo 37 De La Constitución Política De Colombia.....	40
8. Diseño Metodológico	41
8.1. Eje Temático.....	41
8.2.Enfoque De Investigación Y Paradigma Investigativo	42
8.3.Diseño	43

8.4. Alcance	43
8.5. Población.....	43
8.6. Tamaño De La Muestra.....	45
8.7. Fuentes, Técnicas E Instrumentos De Recolección De Información Y Datos	46
8.7.1. Entrevista Y Encuesta.....	47
7.7.1.1 Entrevista Al Gerente De Onelink Bpo.....	47
7.7.1.2 Encuesta Auxiliar De Gestión De Talento Humano.....	48
9. Plan De Acción Del Proyecto.....	51
10. Resultados Y Análisis.....	52
10.1. Objetivo 1.....	52
10.1.1. Resultados.....	52
10.1.2. Análisis.....	53
10.2. Objetivo 2.....	60
10.2.1. Resultados.....	60
10.2.2. Análisis.....	61
10.3. Objetivo 3.....	63
10.3.1. Resultado.....	63
10.3.2. Análisis.....	64
11. Conclusiones.....	76
12. Bibliografía.....	83

Lista de Tablas

Tabla 1. Cantidad de empresas en desarrollo tecnológico en algunas ciudades de Colombia

Tabla 2. Plan de Acción del proyecto.

Tabla 3. Diagrama de barras comparación entre empresas

Tabla 4. Diagrama de barras comparación entre empresas

Tabla 5. Diagrama de barras comparación entre empresas

Tabla 6. Capital Humano

Anexos

Anexo 1. Entrevista Al Gerente De Onelink Bpo

Anexo 2. Encuesta Auxiliar De Gestión De Talento Humano

Agradecimiento

Este trabajo representa la finalización de una etapa muy importante para mi vida profesional y personal, por ello le doy gracias a Dios por darme la oportunidad de llegar tan lejos, también le agradezco a la Docente Catalina Cárcamo por su acompañamiento, perseverancia en el proceso académico donde pude adquirir herramientas muy importantes para defenderme en mi vida profesional.

Le agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, en confiar en mí, por darme la oportunidad de formarme, de aprender y siempre fueron de gran motivación para esforzarme y dar lo mejor para lograr la meta.

Resumen

El capital humano en las empresas modernas es fundamental ya que estamos en un mundo muy globalizado, en el cual los cambios tecnológicos son esenciales a la consecución de objetivos empresariales.

Las organizaciones hoy en día se encargan de brindarles a los colaboradores más responsabilidades, para que tomen decisiones importantes en la compañía y se tenga en cuenta su punto de vista, también la manera de ascender y crecer logrando así una plenitud que hace que el empleado se sienta orgulloso de sí mismo.

Una estrategia muy interesante son los incentivos que ayudan a que la empresa siga posicionada obteniendo niveles de satisfacción internamente esto conlleva a que los resultados externos lleguen solos.

Tener horarios más flexibles en los cuales se puedan adaptar y cada colaborador siga buscando la manera de lograr estabilidad tanto personal como laboral.

Palabras claves: Capital humano; decisiones; globalización; objetivos empresariales, responsabilidades,

Abstract

Human capital in modern companies is essential since we are in a highly globalized world, in which technological changes are essential to achieving business objectives.

Organizations today are responsible for providing employees with more responsibilities, so that they make important decisions in the company and their point of view is taken into account, as well as how to promote and grow, thus achieving a fullness that makes the employee feel proud of yourself.

A very interesting strategy are the incentives that help the company continue to position itself, obtaining levels of satisfaction internally, this means that the external results come by themselves.

Have more flexible schedules in which they can adapt and each collaborator continues looking for a way to achieve both personal and work stability.

Keywords: Human capital; decisions; globalization; business objectives; responsibilities.

Introducción

Para una buena construcción de una empresa moderna, se requiere de personal con talento y con capacidades de hacer de ella algo mucho mejor, recibiendo de los empleados buenas aptitudes, recursos y disposición para realizar cualquier actividad dentro de la empresa.

Para alcanzar un buen objetivo dentro de la empresa contamos con un capital humano de buenos conocimientos, buena formación personal, intelectual y experiencia, así la empresa contaría con altos conocimientos tecnológicos para potenciarlos y hacer de la organización un lugar donde todas las personas entreguen lo mejor de cada uno, buscando que lo tomen como un objetivo claro para que formen un lugar agradable y lo más importante un entorno con amplias capacidades para afrontar los cambios globales que se ven frecuentemente, obteniendo un alto ajuste para adaptarse a los cambios para superar cualquier dificultad que se pueda presentar.

Por eso es importante tener un capital humano bien formado con muchas habilidades para contrarrestar cualquier adversidad y alcanzar metas, trabajar con ganas para lograr estímulos, reconocimientos, incentivos tanto individuales como grupales para llegar a un éxito para que cada colaborador que integre la empresa se desarrolle, se dedique en un mejor yo para alcanzar la visión propuesta que tiene la empresa.

Planteamiento del problema

¿Cuál es la importancia del capital humano en las empresas modernas?

En este apartado se abordan diferentes posturas acerca de la importancia del capital humano en el desarrollo organizacional de las empresas modernas y se hace necesario mencionar que los procesos empresariales han tenido un gran avance en los últimos años, pues ahora ese auge ha permitido que los sistemas económicos sean más automatizados e incentiven la proactividad en la estructura organizacional de una empresa, tal como lo indica la revista La Estrella de Panamá: “Las empresas deben diseñar experiencias digitales de alta exigencia, enfocadas en generar interacciones atractivas e intuitivas para el cliente, soportadas en arquitecturas desacopladas, escalables y sostenibles que ofrezcan capacidad de reacción y velocidad en el despliegue de nuevos negocios”, (La Estrella de Panamá, 2019, Supervivencia: estrategias para las empresas modernas).

La importancia del capital humano es muy importante ya que las empresas hoy en día son muy estructuradas, buscan que su equipo de colaboradores tenga muchas capacidades para adaptarse a los cambios globales que se ven hoy en día, las empresas dan esas posibilidades de incentivar a los empleados, darles responsabilidad para que tomen decisiones y se sientan satisfechos ya que influyen en la consecución de los objetivos.

De acuerdo a lo planteado, es importante volver al punto donde se habla sobre el rol de las empresas en un mundo digitalizado, en este tipo de apuestas económicas es clave recordar que el capital humano no puede perder protagonismo, al contrario, debe transformar su perfil para que así se convierta en una pieza clave de la estructura organizacional de cualquier empresa moderna,

ya que la calidad de ésta no sólo se garantiza mediante procesos eficaces, sino que también se fortalece a través de una identidad humana que representa dicho desarrollo empresarial. En esta lógica de la importancia del capital humano, se han ido gestando estudios que configuran los incentivos no monetarios ofrecidos por una empresa, eso significa que se utiliza el reconocimiento y el mérito de los empleados para generar un sentimiento de satisfacción que luego se ve reflejado en el desempeño laboral, según Adeeb, A. y Lai, H. (2013) “The essence of incentives is to establish linkage with desired behavior and the outcome that makes the employee feel appreciated” [La esencia de los incentivos es establecer vínculo con el comportamiento deseado y el resultado que hace que el empleado se sienta apreciado] (pág. 1085).

Sin lugar a duda, el capital humano es una ventaja gigantesca para las empresas modernas, pero estos modelos económicos deben ser más específicos en el reclutamiento de sus perfiles profesionales, en ocasiones una empresa puede caer en el error de contratar un capital humano a menor costo por no asumir el valor de un perfil mejor calificado, para el caso de grandes empresas, es clave que cada uno de los departamentos tenga claridades respecto a las funciones de su capital humano para así no entorpecer los procesos organizacionales, aunque también es fundamental que el trabajo en equipo no se deje de lado porque este es otro factor que permite alcanzar nuevos resultados dentro de la empresa, pues al final de todo la estructura organizacional debe funcionar armónica e integralmente.

Llegados a este punto es necesario que la discusión se aborde desde la creación del departamento de recursos humanos, en las empresas modernas ha sido indispensable que este sector tenga mayor impacto, aunque es todo un reto desde el área organizacional, dado que es complejo lograr un equilibrio con los objetivos empresariales y que estos sean asumidos con gran compromiso por parte de los empleados. En conclusión, el debate se configura en las divergencias sobre el capital humano y su vinculación personal con la empresa, pues no es

sencillo para el departamento de recursos humanos crear un ambiente laboral amigable, atractivo y motivador, en algunas ocasiones, quizá, el departamento administrativo se enfoque más en el aumento de la producción y no en el mejoramiento de la productividad -la cual está ligada con las condiciones de trabajo.

El departamento de recursos humanos juega un papel fundamental, ya que son los encargados de capacitar, adaptar el personal, para que allí una sinergia entre todos los colaboradores logrando que cada uno se identifique con los valores y los objetivos que tiene la empresa.

Tener un clima organizacional agradable mejora el rendimiento de la empresa lo cual la vuelve más productiva, reconocer a los empleados para que estén motivados y tengan un crecimiento tanto laboral como personal.

Objetivos

Objetivo General

Proponer estrategias en el capital humano para el desarrollo de las empresas modernas para aprovechamiento de las capacidades y las habilidades de los colaboradores generando así mejores oportunidades corporativas.

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar la influencia que tiene el capital humano en el sector empresarial
- ✓ Caracterizar las ventajas y desventajas que trae el capital humano en las empresas modernas.
- ✓ Analizar nuevas estrategias que se puedan implementar en las nuevas organizaciones.

Justificación

Ahora bien, las empresas modernas deben reconocer que sus procesos administrativos necesitan ajustarse al modelo del capital humano, donde éste no represente una ganancia económica, sino que signifique identidad y sentido de pertenencia, por ende, el área de recursos humanos juega un rol sumamente importante ya que entre más motivada se sienta una persona en su lugar de trabajo, más comprometida estará con la causa de la empresa y esto se traducirá en un mejor resultado laboral. Para ampliar más dicha premisa, Terziev, V. (2018) concluye que:

Human resources are the people in an organization who, through their professional and personal qualities, make it possible to achieve its strategic objectives. Together with the rest of the resources, they must respond to the needs of the organization, and the way in which they are transformed into capabilities predetermines the effectiveness of their use. [Los recursos humanos son las personas de una organización que, a través de sus cualidades profesionales y personales, hacen posible la consecución de sus objetivos estratégicos. Junto con el resto de los recursos, deben responder a las necesidades de la organización, y la forma en que se transforman en capacidades predetermina la eficacia de su uso.] (Terziev, V. 2018. Importance of human resources to social development, pág. 709).

Tal como se menciona en el párrafo anterior, el recurso humano es una noción muy latente que ayuda a establecer la relación entre los empleados y las necesidades de la empresa, por lo que se convierten en un rol estratégico que cumple con las expectativas organizacionales. Sin embargo, es clave que desde el área administrativa se planteen mejores propuestas que beneficien el capital humano, que optimice los productivos y asegure una línea propositiva donde los mismos empleados aseguren el posicionamiento de su empresa dentro del mercado nacional o internacional; por esta razón se debe trabajar en el mejoramiento de las condiciones laborales y en el interés por mantener al capital humano calificado para cumplir con las funciones requeridas,

pues no sirve que constantemente la empresa busque nuevos perfiles si no intenta conservar los que ya posee. Para ampliar esta conceptualización del capital humano y su rol fundamental en las empresas, Dae-Bong, K. (2009) afirma que es necesario:

Effectively and efficiently measure your human capital to understand your current situation and then implement various ways to improve your human capital. Therefore, it can be recognized that human capital measurement is an important source in suggesting various human resource policies is an important source for suggesting various human resource policies. [Medir de forma eficaz y eficiente su capital humano para comprender su situación actual y, a continuación, aplicar diversas formas de mejorar su capital humano. Por lo tanto, se puede reconocer que la medición del capital humano es una fuente importante para sugerir diversas políticas de recursos humanos]. (Dae-Bong, K. 2009. pág. 3).

En este sentido, hablar sobre las políticas organizacionales no resulta tan fuera de lugar si se postula que una empresa debe buscar un equilibrio entre capital humano, crecimiento económico, tecnología y dirección administrativa; aquí es notable que el capital humano es holístico y transversal ante la gestión empresarial, en algunas circunstancias las empresas requieren de sus empleados para la verificación de los sistemas económicos y la evaluación de los niveles de cumplimiento organizacional, por ende, sin un recurso humano tendrían que replantearse los modelos de crecimiento e innovación.

La presente investigación se enfoca en la importancia que tiene el capital humano en las empresas modernas ya que es una nueva tendencia empresarial que están manejando las organizaciones ya que con ayuda de las nuevas tecnologías se necesita colaboradores que estén capacitados para llevar las riendas de los nuevos procesos que se realizan, que se adapten a los cambios que se ven constantemente, que tengan la seguridad que ante cualquier situación el grupo humano esta en condiciones de salir adelante.

Tener colaboradores comprometidos, que estén a gusto en la organización le dará a las empresas una alta calidad y sería una ventaja competitividad frente a otras empresas, hay que tener claro que los que realmente hacen posible la consecución de los objetivos son los colaboradores por que toman decisiones y las ponen en práctica.

Marco Referencial

Marco Conceptual

Recursos humanos

La definición de este concepto data de una historia conceptual situada en el siglo XX, donde los procesos posteriores a la industrialización fueron constituyendo una sociedad distinta. En el marco empresarial se refiere a todas aquellas transformaciones que dieron apertura a un nuevo modelo organizacional, donde los recursos humanos son tomados en cuenta para elaborar planes de acción y establecer redes de conexión empresarial que busquen un mejor posicionamiento en el mercado.

Así que, para Chiavenato, I. (2009), el ejercicio discursivo de los recursos humanos debe enmarcarse en las personas que hacen parte de las organizaciones y que dentro de ellas desempeñan unas funciones determinadas para obtener ciertos estándares e indicadores empresariales, de este modo las personas son las encargadas de brindar una identidad corporativa en la empresa, ya que gracias a sus habilidades y talentos pueden crear un sistema multidisciplinar para el alcance del crecimiento económico. (Chiavenato, I. 2009. Gestión del talento humano. pág. 19).

Breve historia del ARH

Es claro mencionar que muchos procesos de la administración se fundamentaron durante el siglo XX, para el caso de la ARH se tuvo como antecedente la Revolución Industrial y allí se instauraron unos lineamientos organizacionales que concebía al recurso humano a partir de una relación industrial, pues las empresas y las personas eran dos elementos distintos que no se vinculaban entre sí, los empleados cumplían con sus laborales mientras que la administración de la empresa no se preocupaba por el bienestar de su equipo. En esta lógica, solamente fue cuestión de tiempo para que todos estos asuntos se fueran transformando hacia otras dinámicas organizacionales, para ello el autor Kaufman, E. (2004) indica que:

The objective of industrial relations is the maintenance of stability and regularity in the industry. The focus is on how any conflict is contained and controlled, rather than on the processes by which disagreements and disputes are generated. and disputes are generated. [El objetivo de las relaciones laborales es el mantenimiento de la estabilidad y la regularidad en la industria. La atención se centra en la forma de contener y controlar cualquier conflicto, más que en los procesos por los que se generan los desacuerdos y las disputas]. (Kaufman, E. 2004. Theoretical perspectives on work and the employment relationship. pág. 6).

Por consiguiente, las relaciones empresariales han regido bajo esta premisa de la organización y en ese sentido es clave que a nivel gubernamental se hayan establecido leyes de regulación que sustenten estas acciones. En el caso legal, existe un documento maestro denominado legislación laboral, mediante el cual los empleados pueden sustentar su importancia individual dentro de una empresa, aunque aquí se debe reconocer que los mismos trabajadores no tienen conocimiento sobre este tipo de herramientas y en consecuencia no logran apelar ante sus propias necesidades laborales. (Bensusán, G. 2007. La efectividad de la legislación laboral en América Latina. pág. 7).

Definitivamente, para la Administración de Recursos Humanos es indispensable avanzar en sus procesos de transformación dentro del mercado, dado que el recurso humano es quien dota a la empresa de todas aquellas cualidades y habilidades innovadoras para que así sea reconocida y posicionada a nivel global, por lo tanto, se vuelve necesario que esta área siempre gestione modelos tecnológicos flexibles que permitan un desarrollo y crecimiento económico proporcional a la meta final.

Tendencias de gestión humana

En suma, la exposición de este marco conceptual no finaliza aquí, pues en el mundo empresarial se han instaurado unas tendencias de gestión humana que responden a aquellas necesidades previstas en una organización. Cabe señalar que “Critical theories have been used not only to deconstruct established conceptions of management and organizations in general, but also to critically rethink the various subspecialties of management management” [Las teorías críticas se han utilizado no sólo para deconstruir las concepciones establecidas de la gestión y las organizaciones en general, sino también para repensar críticamente las distintas subespecialidades de la gestión directiva]. (Stahl, G. 2006. Handbook of Research in International Human Resource Management. pág. 525).

A partir de lo anterior, es posible postular un orden para los lineamientos administrativos, ya que la deconstrucción de la gestión directiva implica que se realicen unos procesos organizacionales que involucren de manera permanente al capital humano, esto quiere decir entonces que la cultura empresarial es añadida según las características de la empresa y estas ayudan a fomentar una identidad de liderazgo que procura modificar ese sistema tradicional de los recursos humanos. En este sentido, algunos autores plantean que la dirección del talento humano es crucial en una organización porque permite observar las necesidades de la misma, por

lo que es ideal que las capacidades estratégicas refuercen las competencias distintivas de la empresa para que así se puedan determinar las debilidades que se tienen ante un rival dentro del mercado. (Joyce, W. & Slocum, J. 2012. pág. 185).

Ahora bien, si se postula que el trabajador es el principal pilar de la empresa, es importante resaltar que ésta debe asegurar unos parámetros legales y monetarios donde el empleado se sienta satisfecho, seguro y calificado para realizar sus respectivos aportes intelectuales, por ende, desde el área administrativa se debe aplicar la tendencia de gestión humana radicada en el reconocimiento de las labores humanas y así mismo es fundamental que se promuevan retos profesionales para que el capital humano asuma nuevos roles, aprendizajes o responsabilidades dentro de la empresa.

Por otro lado, en este punto es clave mencionar una de las tendencias más famosas en el marco de la administración: *outsourcing*. El modelo de outsourcing se basa de la subcontratación o tercerización de las funciones empresariales, es decir, se utilizan personas externas a la empresa para que la productividad de la misma sea optimizada a costos mucho más bajos. Para ampliar esta conceptualización emplearemos al autor Edgar Belmont que plantea un análisis detallado de este fenómeno empresarial, este sociólogo considera que el outsourcing es un esquema capitalista utilizado para la creación de políticas neoliberales donde se logran mercantilizar nuevas formas de competencia organizacional, por lo tanto, es necesario que mediante nuevas tecnologías las empresas busquen estrategias de comunicación nacional e internacional que posicionen su influencia y su desarrollo. (Belmont, E. 2012. Subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales. pág. 338). En suma, el outsourcing permite abordar temas como sus limitaciones organizacionales al momento de instaurarse en una empresa, “since HR performance depends on the willingness of other departments to follow the organization's policy and procedures, people outside the HR function can impact its performance” [dado que el

rendimiento de RRHH depende de la voluntad de otros departamentos de seguir la política y los procedimientos de la organización, las personas ajenas a la función de RRHH pueden afectar a su rendimiento]. (Lilly, J. et al. Outsourcing the human resource function: environmental and organizational characteristics that affect hr performance. 2005. pág. 66).

Sin lugar a duda las tendencias de gestión humana permiten conocer las diferentes estrategias empresariales para alcanzar objetivos a corto, mediano o largo plazo, aunque también es ideal reconocer que cada una de las tendencias se correlaciona y brinda un mejor entendimiento acerca de los procesos organizacionales, ya que en el mercado globalizado la competencia de una empresa trabaja de la mano con la acción de sus empleados, por consiguiente, cada conocimiento generado debe apostarle una transformación reflexiva y analítica de la organización.

Gestión del conocimiento y gestión por competencias

En este apartado conceptual se puntualizará en dos enfoques, los cuales, a través de la historia de la administración, han logrado visibilizarse como ejes fundamentales para las transformaciones organizacionales de una empresa. Para dar una mejor ilustración de este ejercicio, los académicos Tripathi, K & Agrawal, M. (2014) indican que la gestión por competencias permite entender la planificación empresarial en el marco de los recursos humanos, donde es importante que se realicen evaluaciones constantes que determinen las capacidades y las funciones de los empleados para así cumplir con los lineamientos estratégicos de la empresa, en ese sentido, el área administrativa debe organizar rutas de acción donde se formulen planes o programas que analicen las deficiencias de los recursos humanos y de esta manera se logre proponer un nuevo sistema de gestión por competencias que facilite otros escenarios de mercado.

(Tripathi, K. & Agrawal, M. 2014. Competency Based Management In Organizational Context: A Literature Review. pág. 352).

De acuerdo a lo mencionado, se puede abordar también el concepto de gestión del cambio organizacional, el cual postula que las competencias del capital humano son el centro de la empresa y por ende es importante que se gestionen programas de formación para que las competencias de los empleados se estimulen de manera constante, sin embargo, se debe tener en cuenta que las personas de cada una de las empresas tienen marcado un sistema cultural gracias a la sociedad donde se desarrollaron individualmente, por lo tanto, cuando ingresan a una organización es necesario que se promuevan líneas de acción inclusivas donde los empleados no pierdan su identidad personal, pero que igualmente se vinculen con los ideales de la empresa.

En este sentido, el autor Zimmermann, A. (2000) afirma que para llevar a cabo estos procesos de cambios organizacionales es clave que el capital humano se desempeñe en el mismo nivel jerárquico, esto significa que para iniciar en una empresa se requiere que las competencias laborales estén estrechamente relacionadas a las responsabilidades que se deben asumir, por lo tanto, la organización necesita apostarle a la reestructuración de políticas internas que faciliten el uso y desarrollo de herramientas de comunicación participativa. (Zimmermann, A. 2000. Gestión del cambio organizacional. pág. 182).

Perspectivas de la gestión humana

Llegados a este punto, es indispensable aclarar que las perspectivas de la gestión humana son postulados académicos distintos a las tendencias, ya que a través de otros puntos de vista es posible generar discursos y prácticas empresariales que continúen constituyendo la razón social de la empresa. Es por esto que se debe volver a los conceptos de competitividad y productividad, si bien antes se ha mencionado que estos pensamientos ocasionan una ruptura de relacionamiento al interior de la organización, solamente con ellos se han podido plantear todas aquellas alternativas enmarcadas en la estructura de un desarrollo humano empresarial.

Puesto en otras palabras, el autor Legnick, M (2003) afirma que “Today, managers and employees are assuming activities that once were considered the domain of human resource professionals and administrative personnel. This represents a significant break with the past, but one that has the potential to improve overall organizational effectiveness” [Hoy en día, los directivos y empleados están asumiendo actividades que antes se consideraban del dominio de los profesionales de recursos humanos y del personal administrativo. Este representa una importante ruptura con el pasado, pero que tiene el potencial de mejorar la eficacia general de la organización]. (pág. 365).

En definitiva, este ejercicio de análisis ha demostrado que el mercado global hace que las empresas se involucren cada vez más en sus sistemas internos para lograr la creación de mejores estrategias comunicativas, para el caso de la gestión humana en Colombia, el mercado continúa moviéndose por los enfoques de competitividad y a raíz de esto las organizaciones adoptan tendencias de mercado internacional que posibilitan posicionarse en un nivel de dominio empresarial más alto. De acuerdo a lo anterior:

Podría decirse que hoy, más que nunca, las perspectivas de la gestión humana encuentran una exuberante posibilidad de hallar al ser humano que está inmerso en la organización trabajar con

base en él, en sus potencialidades, capacidades, sentimientos y emociones, generando un valor agregado y un aspecto diferenciador de cada organización. (Ríos, J. 2000. Gestión humana: tendencias y perspectivas. pág. 8).

Marco teórico

La gestión humana como estrategia

Para dar inicio a esta premisa se abordará la discusión que postula la administración como una ciencia social que permite construir el concepto del ser humano alrededor de los contextos en los cuales se instaura una empresa, esto significa que la analogía del ser humano puede trasladarse al campo del capital humano y según sus rasgos sociales o culturales logra formar parte de la organización empresarial. En esta lógica también se fueron planteando algunas discusiones acerca de la concepción del capital humano dentro de la empresa, pues como bien se sabe el empleado no es tenido en cuenta para las gestiones administrativas y solamente es de utilidad si no muestra inconformidades ante su salario, sus funciones o sus relaciones. Ante el discurso presentado, los autores Figurska, I. & Matuska, E. (2013) relacionan la administración con la siguiente definición:

Any organization that wants to consciously build its competitiveness in the marketplace must also build its employer brand of choice. The employer brand of a particular organization is determined by factors such as industry attractiveness, company reputation, quality of products and services, location, work environment, compensation, economic conditions, employee benefits, staff and culture, work-life balance and corporate social responsibility. [Cualquier organización que quiera construir conscientemente su competitividad en el mercado debe construir también su marca de empleador preferida. La marca de empleador de una organización concreta viene determinada por factores como el atractivo del sector, la reputación de la empresa, la calidad de los productos y

servicios, la ubicación, el entorno de trabajo, la retribución, las condiciones económicas, los beneficios para los empleados, el personal y la cultura, el equilibrio entre la vida laboral y la personal y la responsabilidad social de la empresa]. (Figurska, I. & Matuska, E. 2013. Employer branding as a human resources management. pág. 36).

Sin embargo, en medio de toda esta exposición también es importante reconocer otros lineamientos fundamentados bajo el enfoque administrativo, algunos de ellos enmarcados en los asuntos de la globalización y el mercado internacional, donde el capital humano y la debida gestión del mismo tiene un gran impacto porque logra vincular a los perfiles necesarios para la empresa, pues dentro de un mercado nacional e internacional es fundamental que se gestione la satisfacción de los empleados y la calidad de los productos. En este marco organizacional, el área de recursos humanos necesita apostarle a una gestión estratégica que integre y aplique políticas organizacionales para el correcto funcionamiento de las labores dentro de la empresa, con ayuda de esta herramienta es posible pensar en un enfoque empresarial que permita llevar a cabo nuevas propuestas sistémicas y multidimensionales. Llegados a este punto, es clave resaltar entonces que la gestión de recursos humanos es vital para atender las necesidades de los empleados, para ampliar esta concepción, los autores Dolan, S. et al. (2007) plantean que:

Hay una seria crisis de insuficiencia de mano de obra calificada para atender a las necesidades reales de las empresas. Por ese motivo, los gestores de personas son fundamentales para definir estrategias que puedan dotar a las empresas de talento y políticas de recursos humanos que puedan garantizar su eficacia ante estos nuevos retos. (Dolan, S. et al. 2007. La gestión de los recursos humanos. pág. 405).

Introducción a la administración moderna de las personas

En este apartado es necesario clarificar que la administración como ciencia social ha procurado que el ser del empleado sea tenido en cuenta, tanto sus necesidades como sus aspiraciones, sin embargo, durante el siglo XIX las estructuras organizacionales de las empresas no permitieron abordar otras líneas de análisis. Ahora en el actual siglo es notable que los enfoques se transformaron para copilar ideales como la innovación, el conocimiento y la calidad humana, donde cada uno de estos pilares constituyen lo que son hoy en día las empresas modernas. En este modelo organizacional, Chiavenato, I. (2009) intenta postular sus lineamientos de acuerdo a una transversalidad empresarial, para ello indica que:

Las personas son las que conservan el statu quo existente, y son las que generan y fortalecen la innovación y lo que será. Ellas son las que producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, administran y dirigen los negocios de las empresas. También dirigen a otras personas, porque no puede haber organizaciones sin personas. En el fondo, las organizaciones son conjunto de personas. (Chiavenato, I. 2009. Gestión del talento humano. pág. 9).

Con base al autor antes mencionado, se puede concluir que las personas de una organización son quienes alcanzan el éxito de la misma, porque a través de las habilidades y capacidades humanas es posible generar procesos innovadores que siempre estén direccionados hacia la buena reputación de la empresa dentro del mercado.

La administración del talento humano en un ambiente competitivo

Sin duda los avances tecnológicos han suministrado nuevos modelos de desarrollo donde la sociedad se comporta de forma distinta y asume el reto de vincularse al mercado laboral para competir con otros perfiles. En el caso particular de los procesos de selección de profesionales para una empresa, es importante reconocer que estas personas se han desarrollado dentro de un esquema digital que les permite pensar en un capital intelectual distinto, esto quiere decir que el conocimiento ya no se adquiere de manera tradicional, sino que se transforma a otras alternativas autodidactas y alcanza una cobertura bastante amplia la cual promueve que cualquier persona acceda al material de aprendizaje.

Por esta razón, los cambios del siglo XX fueron gestando lo que ahora en la actualidad se refiere al concepto de la administración, pues con este enfoque ha sido posible la reorganización de los procesos empresariales ligados al desarrollo gerencial de la misma, donde el correcto asesoramiento y gestión de competencias profesionales permitirá que los empleados identifiquen sus propias habilidades laborales. (Chiavenato, I. 2009. Gestión del talento humano. pág. 28).

Gestión del talento humano

Alrededor de las discusiones mencionadas en este marco teórico, es importante resaltar que, finalmente, la gestión del talento humano no es solamente una función administrativa que logra una consecución de objetivos empresariales y organizacionales, en este ejercicio es necesario mencionar a Montoya, L. (2012) que postula la idea de un desarrollo individual donde se promuevan los talentos y las potencialidades intelectuales de las personas, a partir de estos ejes es posible plantear un nivel de permanencia laboral y con ello implementar mayores procesos de transformación sostenible (Montoya, L. 2012. La gestión del talento humano como herramienta competitiva para el desarrollo del capital intelectual. pág. 204).

Es así como el abordaje del ser humano trae consigo una serie de oportunidades que instauran calidad laboral y personal al interior de los empleados, pues este tipo de espacios ayudan a que los objetivos individuales se conecten con los empresariales, lo cual fomenta un aprendizaje más ameno en relación a los retos y los triunfos obtenidos dentro de la empresa. Sin embargo, diversas teorías siguen funcionando sobre los argumentos institucionales, tal como lo exponen Zambrano, F. & Molina, C. (2016), afirmando que las personas, o recursos humanos, de una empresa deben asociar sus valores culturales y sociales a unos comportamientos corporativos ya pactados dentro de la organización, por ende, los ideales continúan reduciéndose a que el mercado empresarial es competitivo por naturaleza y la organización requiere de su capital humano para mejorar todo tipo de estrategias. (Zambrano, F. & Molina, C. 2016. Gestión del talento humano y gestión del conocimiento. pág. 263).

Del mismo modo, la competencia no sería posible sin los elementos multidimensionales, pues son ellos los que precisamente fortalecen un sinfín de variedades dentro del mercado; en esta lógica, hablar de lo multi ayuda a conceptualizar lo que se denomina como trabajo en equipo con enfoque multidisciplinar, donde Montoya, L. (2012) nuevamente postula que las empresas funcionan gracias a sus recursos humanos, pero estos RRHH deben adherirse a unos protocolos laborales que les permitan proponer nuevas ideas desde sus distintas áreas del conocimiento. (Montoya, L. 2012. La gestión del talento humano como herramienta competitiva para el desarrollo del capital intelectual. pág. 214).

Marco Legal

El objetivo de los siguientes artículos es evidenciar los cambios que trae consigo la Gestión del talento humano en el mercado laboral y la implementación de nuevas tecnologías en las empresas modernas que se encargarán de dar un plus más alto a los colaboradores para que tengan sentido de pertenencia y puedan tener una estabilidad laboral y personal en la empresa, que sean tenidos en cuenta como parte activa en la toma de decisiones cabe mencionar que el principal garante del derecho laboral es el código sustantivo del trabajo que nace con la finalidad de proteger las partes involucradas en un contrato laboral, es decir, entre el trabajador y el empleador quien contrata los servicios del empleado.

Artículo 358 del código sustantivo del trabajo.

LIBERTAD DE AFILIACION. Los sindicatos son organizaciones de libre ingreso y retiro de los trabajadores. En los estatutos se reglamentará la coparticipación en instituciones de beneficio mutuo que hubiere establecido el sindicato con aportes de sus miembros (Código sustantivo del trabajo, 2011, p. 358).

Artículo 9 del código sustantivo del trabajo.

PROTECCION AL TRABAJO. El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones (Código sustantivo del trabajo, 2011, p. 1).

Artículo 55 de la constitución política de Colombia.

Se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, con las excepciones que señale la ley. Es deber del Estado promover la concertación y los demás medios para la solución pacífica de los conflictos colectivos de trabajo (Constitución Política de Colombia, 1991, p. 27).

Este artículo tiene como función la mejora de relaciones laborales debido a los cambios significativos que se presenten en la entidad, protegiendo y asegurando la negociación entre ambas partes.

Artículo 38 de la constitución política de Colombia.

Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad (Constitución Política de Colombia, 1991, p. 18).

Este Artículo resguarda la protección para trabajadores y empleadores construyendo así la constitución de sindicatos o asociaciones.

Artículo 37 de la constitución política de Colombia.

Toda parte del pueblo puede reunirse y manifestarse pública y pacíficamente. Sólo la ley podrá establecer de manera expresa los casos en los cuales se podrá limitar el ejercicio de este derecho (Constitución Política de Colombia, 1991, p. 19).

Este Artículo ofrece y ejerce el derecho de las respectivas asociaciones de los ciudadanos para que de esta manera se realice ejecución de actividades de cambio significativo si el personal no está de acuerdo en algún cambio significativo que los competa.

Diseño metodológico

La línea de investigación de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la corporación universitaria minuto de dios se basa en las innovaciones sociales y productivas. En esta se “define y adopta un enfoque de la investigación que lo compromete con la persona humana y el desarrollo social sostenible” (Corporación Universitaria Minuto de Dios [UNIMINUTO], 2015, p.31); es decir, tiene como propósito apoyar y aportar a la sociedad, de ser las primeras personas con un agregado o un plus profesional aportando a las responsabilidades sociales que caracterizan a la corporación. De igual manera explica que:

Los actores sociales básicos del sistema son: los investigadores, los grupos de investigación, los semilleros de investigación y los centros de investigación e innovación. Todos estos son responsables de la investigación, la producción de conocimiento y el desarrollo de innovaciones sociales y productivas (UNIMINUTO, 2015, p. 31)

En esta relación, la innovación permite crear nuevos proyectos que aportan al sistema social, brindando oportunidades de crecimiento en el desarrollo tecnológico y empresarial.

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación estudia la importancia del capital humano en las empresas modernas optando por los beneficios que trae consigo la implementación de reconocer a los empleados, de darles más responsabilidades y que se sientan cómodos en un ambiente laboral dinámico y armonioso de esta manera se plantea un aporte de manera profesional en la divulgación de crecimiento empresarial de las aplicaciones de las tecnologías y la globalización de las empresas ya que están en constante cambio y deben adaptarse a lo que se presente.

Eje temático

El programa académico de Administración de empresas de la universidad UNIMINUTO, tiene como foco el desarrollo de habilidades y conocimientos. Así, el eje temático sobre Gestión Estratégica para la Globalidad “se inspira, principalmente, en las líneas institucionales innovaciones sociales y productivas y gestión social, participación y desarrollo comunitario” (UNIMINUTO, 2015, p. 39), con lo cual garantiza una contextualización de los propósitos a cumplir de la carrera profesional.

Igualmente, se distingue por la su intención de “promover la internacionalización y visibilidad de los investigadores y grupos de investigación, lo mismo que la difusión de su producción científica, sus desarrollos tecnológicos y sus innovaciones” (UNIMINUTO, 2015, p. 51). En este caso, para la presentación del trabajo de grado se adoptan enfoques de acompañamiento y asesoramiento, generando una mejora en la adaptación por medio de las organizaciones estructurales, lo cual es posible gracias a “la docencia, la investigación científica y tecnológica y, como entidad comprometida con el desarrollo humano, la dignidad humana y con un alto sentido de la responsabilidad social” (UNIMINUTO, 2015, p. 66).

Enfoque de investigación y paradigma investigativo

Durante el diseño del plan investigativo del capital humano en las empresas modernas se tiene un enfoque cualitativo gracias al cual se puede conocer más concretamente, con detenimiento y profundidad, las estrategias del capital humano Según Quecedo y Castaño (2002) “puede definirse la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (p. 4).

Diseño

Investigación no experimental donde se centran en la observación de la implementación del capital humano en las empresas modernas para la actualización de nuevos mecanismos prácticos que hacen crecer a las organizaciones. Es decir, el plan investigativo propuesto pretende destacar los avances realizados por las empresas modernas a favor de darle a los empleados más razón de ser, más responsabilidades y además que se han reconocidos por su trabajo logrando incentivos monetarios o ascensos en la compañía; esto permite, un crecimiento a la organización.

Alcance

Es una investigación de carácter descriptivo-cualitativo, con el cual busca el desarrollo de una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación, es decir, “describe” el tema de investigación, sin cubrir “por qué” ocurre.

Población

La población para esta investigación son los empleados que hacen parte de las diferentes empresas de desarrollo tecnológico en Colombia, como: el gerente de Onelink bpo y la auxiliar de gestión humana, quienes se caracterizan por generar innovación y generar un clima laboral armonioso.

Se ha consultado en empresite, quienes tienen la base de datos de empresas de Colombia, arrojándonos los siguientes resultados.

Tabla. 1 cantidad de empresas en desarrollo tecnológico en algunas ciudades de Colombia

Departamento	Cantidad de empresas de desarrollo tecnológico
<i>Bogotá</i>	1607
<i>Valle</i>	388
<i>Antioquia</i>	314
<i>Atlántico</i>	198
<i>Santander</i>	169
<i>Cundinamarca</i>	137
<i>Bolívar</i>	105
<i>Meta</i>	63
<i>Risaralda</i>	55
<i>Norte de Santander</i>	42
<i>Tolima</i>	42
<i>Boyacá</i>	41
<i>Caldas</i>	41
<i>Huila</i>	39
<i>Cauca</i>	35
<i>Magdalena</i>	35
<i>Cesar</i>	33
<i>Córdoba</i>	28
<i>Nariño</i>	28
<i>Casanare</i>	27
<i>Quindío</i>	21
<i>Sucre</i>	18

<i>Choco</i>	14
<i>La guajira</i>	13
<i>Arauca</i>	10
<i>Putumayo</i>	9
<i>Caquetá</i>	8
<i>San Andrés</i>	2
<i>Amazonas</i>	1

A partir de esta información, nuestra Población serán 3523 empresas que hacen parte del desarrollo tecnológico en Colombia.

Tamaño de la muestra

Con la población elegida se abarcan temas como las nuevas formas de incentivar a los empleados, en darles más responsabilidades, en que puedan generar nuevas ideas, nuevos procesos de la innovación y el uso de servicios y productos, siendo estos partícipes esenciales para la obtención de un correcto análisis acerca de las necesidades de ambas partes.

Para ellos, se han definido los siguientes parámetros:

- $Z = 95\%$ equivalente a 1,96

Es decir, la probabilidad máxima que se tiene para estimar que nuestro parámetro se encuentra dentro del intervalo es del 95%

- $E = 5$. Se maneja un error de muestreo del 5%

- N= la población como anteriormente se ha dicho es de 3523 empresas
- Desviación = 78

Para este análisis de datos, se ha implementado el método de Murray Larry, el cual nos permite calcular la muestra que se debe tomar de acuerdo con los datos.

$$n = \frac{N Z^2 S^2}{(N-1)d^2 + Z^2 S^2}$$

Dónde:

n = tamaño mínimo de la muestra

N = tamaño de la población

Z = Nivel de desconfianza (95%)

S = Desviación estándar

d = error

Al realizar los cálculos, da una muestra mínima de 738 empresas.

Teniendo en cuenta este resultado, se ha empezado dicho análisis en Onelink, individuos que tienen gran influencia y acceso en la actualidad para realizar la investigación

Fuentes, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información y Datos

La recolección de los datos se realizará a partir de una entrevista y una encuesta implementadas a la población estratégica el gerente de Onelink BPO y la auxiliar de gestión humana, siendo un procedimiento que mostrará resultados de carácter cualitativo.

Mediante esto se alcanzará el cumplimiento de los objetivos propuestos, dado que ambas partes brindarán elementos necesarios para el desarrollo de la investigación. Asimismo, se utilizarán fuentes secundarias para la recopilación de información que hacen referencia a artículos y trabajos de investigación.

A continuación, se muestran las preguntas desarrolladas para la entrevista al gerente general.

Entrevista y Encuesta

Las principales técnicas de recolección de datos para este trabajo es la entrevista y la encuesta, mediante el cual se conocerá la opinión del gerente de ONELINK BPO y la auxiliar de gestión humana. Estas serán de carácter personal y se realizan por medio de la virtualidad. Absolutamente todas las preguntas de los cuestionarios serán abiertas, para dar totalidad libertad y libre expresión al entrevistado y la encuestada.

Entrevista Al Gerente De Onelink Bpo

- * ¿Que es el capital humano?
- * ¿Qué modelo de selección maneja la empresa?
- *¿Que incentivos se le está generando a los empleados para avanzar en la compañía?
- *¿Se le está brindando más responsabilidad a los colaboradores para que puedan dar sus puntos de vista en la empresa?
- *¿Sientes que los miembros de tu equipo son receptivos a tus sugerencias?
- *¿Eres capaz de lograr un equilibrio entre tu vida laboral y personal con la organización?
- *¿Sientes que tus colegas y superiores comunican la información con la mayor claridad?
- *¿Qué tan satisfecho te sentiste con el proceso de incorporación?

*¿Crees que los empleados tienen las mismas oportunidades de crecimiento en esta organización?

Encuesta Auxiliar De Gestión De Talento Humano

Del 1 a 5, siendo 5 la mayor calificación, *¿estas a gusto con las herramientas de contratación que usa actualmente la empresa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Te incentiva el plan carrera para que los empleados puedan postularse y lograr sus sueños a nivel personal y profesional?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿El clima laboral que maneja la empresa es de tu agrado?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

* En comparación con el año pasado, ¿cómo calificarías tu conocimiento de la empresa, sus estrategias y los logros continuos?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Es buena la comunicación de todas las áreas de la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Se brinda la información correcta de la empresa durante el proceso de contratación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Los empleados pueden expresar sus opiniones y preocupaciones en la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿La empresa brinda con frecuencia nuevas oportunidades de aprendizaje?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Te sientes respetado por tus compañeros, gerentes y la dirección de la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Tu supervisor te proporciona información oportuna sobre tus tareas?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Desde tu perspectiva, cómo define el “éxito” la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Qué tan dedicada es la organización a la diversidad e inclusión?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Plan de acción del proyecto

Tabla 2. Plan de acción del proyecto

Objetivo específico	Actividades	técnicas de investigación	Fuente de investigación	Resultados
Identificar la influencia que tiene el capital humano en el sector empresarial	*Estructuración de la entrevista y la encuesta, *Redacción y organización de las preguntas. *Realización de la entrevista al gerente de ONELINK BPO y de la encuesta a la auxiliar de gestión de talento humano *Análisis de las respuestas.	Entrevista	Primaria gerente de ONELINK BPO y auxiliar de gestión de talento humano	Transcripción de la entrevista y la encuesta
Caracterizar las ventajas y desventajas que trae el capital humano en las empresas modernas	investigación de fuentes oficiales	investigación bibliográfica	Secundaria, base de datos	Redacción y justificación de estrategias a partir de fundamentos teóricos.
Analizar estrategias que se puedan implementar en las nuevas organizaciones	*Realización de la entrevista al gerente general de ONELINK BPO y la encuesta a la auxiliar de gestión del talento humano *Identificación de las estrategias generales e integración de los resultados obtenidos a partir de la técnica anterior	Entrevista y encuesta	Primaria gerente de ONELINK BPO y auxiliar de gestión de talento humano	Transcripción de la entrevista y de la encuesta, y análisis las iniciativas

Resultados y análisis

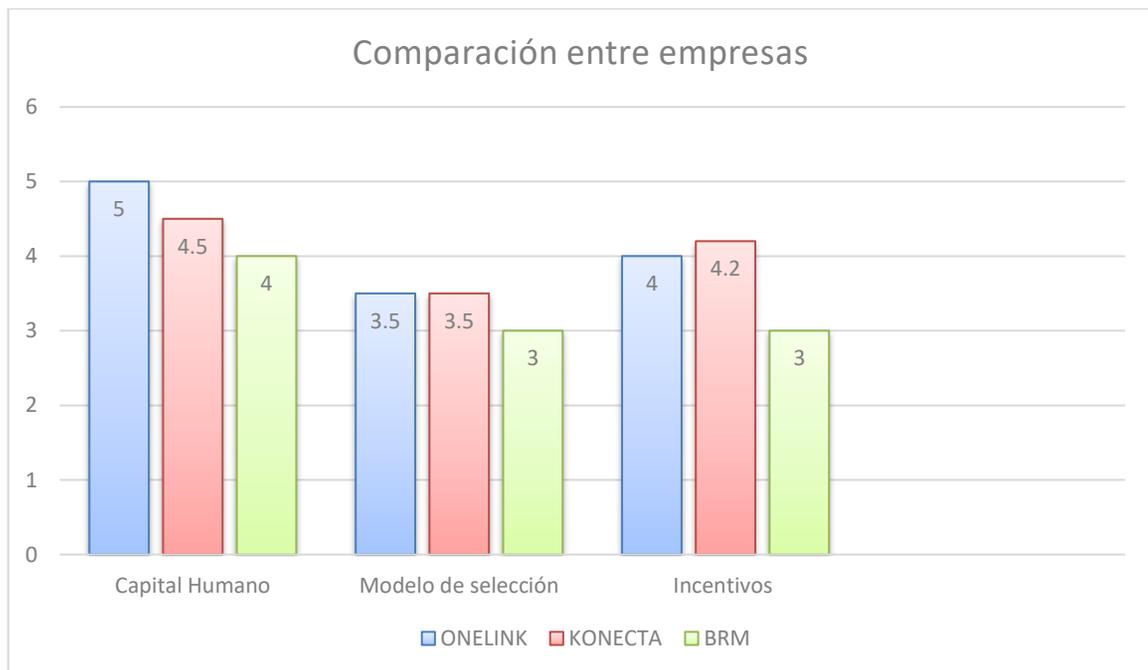
Objetivo 1

Identificar la influencia que tiene el capital humano en el sector empresarial.

Resultados.

Las entrevistas realizadas al gerente de ONELINK BPO y al auxiliar de gestión humana se enfoca en la importancia del capital humano en las empresas modernas, aquí se resalta que éste elemento siempre tendrá un gran protagonismo dentro de la organización porque permite crear una identidad empresarial para posicionarse en el mercado y de esta manera, el mismo capital humano se convierte en el responsable de mantener la reputación de la empresa.

Tabla 3. Diagrama de barras Comparación entre empresas.



Análisis.

Para que finalmente se logre comprender la importancia del capital humano es necesario continuar afirmando que, indiscutiblemente, este componente empresarial es el que permite realizar grandes ajustes al interior de una organización. En el caso de los procesos productivos de una empresa, el capital humano debe instaurar unas herramientas y metodologías distintas para que el resultado del producto obtenga un alto nivel de calidad, en ocasiones el mismo capital humano se apoya de las nuevas tecnologías para innovar en el cumplimiento de las metas u objetivos.

Alrededor de esta idea, es posible exponer algunos elementos transcendentales, para ejemplificar mejor se traen dos conceptos: *capital humano innato* y *capital humano adquirido*. En el primero se habla acerca de las características individuales que poseen las personas de determinada cultura o sociedad, algunas de estas singularidades están relacionadas a temas de la salud, el desarrollo personal o la adquisición económica, por consiguiente, es lógico plantear que estas características son aprovechadas por las empresas modernas a través de programas y proyectos internos de bienestar, donde los empleados pueden acceder a planes complementarios de salud y además pueden contar con un sistema de pensión que les asegura un sustento económico en su vejez. Por otro lado, en el segundo concepto se sustenta que el capital humano tiene diversas oportunidades para formarse dentro de un sistema educativo formal, brindado por entes gubernamentales, donde logra alcanzar unos niveles de enseñanza básicos o avanzados que luego le permiten instaurarse en el campo laboral, sin embargo, el aprendizaje informal también configura los conocimientos del capital humano, por esto es importante reconocer que la familia, el círculo social y la experiencia de las personas ayudan en su formación individual. (Giménez, G. 2005. La dotación de capital humano de América. pág. 107).

Aunque aquí no finaliza la discusión y el análisis, ya que el abordaje de la importancia del capital humano ofrece una perspectiva más: *la teoría de Becker*. Desde el año 1964, el autor Gary Becker viene planteando una serie de propuestas académicas basadas en el desarrollo del capital humano, dichos lineamientos han indicado que la mayoría de las personas que quieren ingresar a una empresa invierten en su educación y de esta manera logran posicionar su perfil profesional ante las necesidades del mercado. Sin embargo, este economista hablaba de que las empresas no son las únicas que capacitan a sus empleados, pues el gobierno estatal también se encuentra interesado en proyectar unos ideales socioeconómicos en su ciudadanía, por ende, ambas figuras se benefician de todas las oportunidades en el mercado y casi que terminan relacionándose entre sí para alcanzar mayores niveles de posicionamiento empresarial.

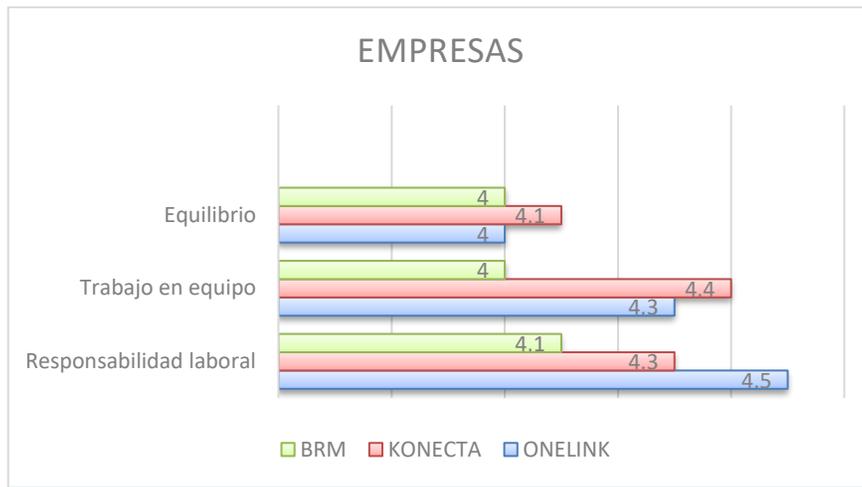
Objetivo 2

Caracterizar las ventajas y desventajas que trae el capital humano en las empresas modernas.

Resultados.

En un mundo globalizado los colaboradores cada vez están más dispuestos a aprender de las nuevas tecnologías y a asumir todos los procesos de adaptación que dicho modelo digital trae consigo, por lo tanto, es importante recordar que las empresas deben procurar la estabilidad y la satisfacción del empleado porque sólo con ayuda de él podrá posicionarse en el mercado.

Tabla 3. Diagrama de barras empresas.



Análisis.

Aquí es clave resaltar que las empresas tienen una tarea permanente de revisión y evaluación interna de su organización, debido a que con ayuda de este componente puede establecer políticas y programas acordes al buen funcionamiento empresarial. En este punto es posible anotar que el capital humano aporta grandes elementos en el engranaje de la empresa, ya que gracias a sus capacidades intelectuales logra realizar las labores requeridas y de esta manera genera mayores procesos de productividad económica. En el caso de utilizar el modelo de outsourcing, se plantea entonces un índice de ventajas relacionadas a los costos empresariales y a los procesos de innovación donde se implementan nuevos modelos tecnológicos, si bien esta tendencia administrativa se encarga de la tercerización del trabajo, con una capacitación flexible y una buena relación entre empleado-empendedor, el capital humano es capaz de elevar la calidad productiva y la competencia laboral dentro de un mercado globalizado.

Sin embargo, el mismo capital humano representa ciertas desventajas, más allá de usar varias teorías o modelos administrativos, las falencias empresariales radican en que no se establecen unas políticas de control y regulación para las estrategias de solución ante cualquier

problema jurídico o legal, esto significa que la empresa necesita vincular y capacitar a sus empleados para que ellos no sean una amenaza interna en la estructura organizacional; inclusive estas políticas también deben contemplar los riesgos de confidencialidad y seguridad por parte de los empleados, ya que una vez el capital humano no haga parte del equipo de trabajo, la empresa necesita tener plena seguridad de que su imagen corporativa no estará comprometida en otros escenarios. Adicionalmente, se puede mencionar que la era digital ofrece desventajas para las empresas modernas, teniendo en cuenta el nivel de posicionamiento en el mercado, la organización se vuelve mucho más vulnerable ante los ataques tecnológicos por parte de terceros, estos pueden ser personas ajenas a la empresa o también personas que formen de ella, por dicha razón es clave volver al planteamiento inicial donde la empresa necesita generar una buena relación con sus empleados y que estos se comprometan de manera responsable y ética con el cumplimiento de las metas.

Ventajas:

- Reducción de costos
- Procesos independientes
- Estructura sin cargos
- Control de la actividad terciaria (servicio)

Desventajas:

- Problemas de comunicación
- Amenaza de la información interna de la empresa
- Problemas jurídicos y tributarios
- Manchar la imagen y la reputación de la empresa

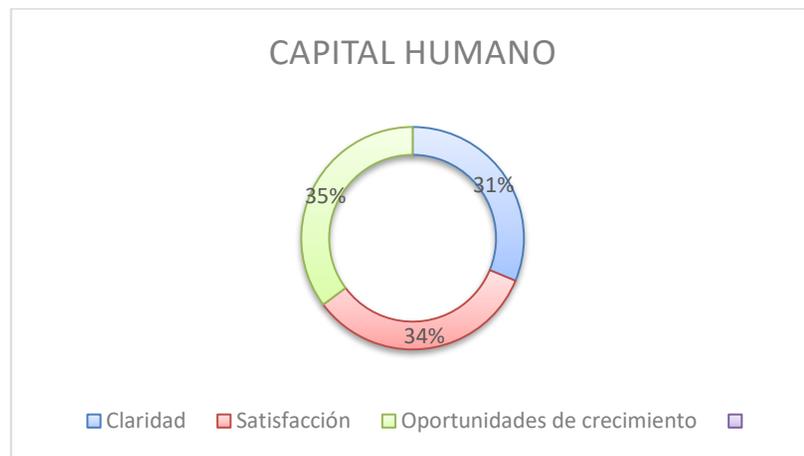
Objetivo 3

Analizar nuevas estrategias que se puedan implementar en las organizaciones

Resultados.

Las empresas cada día cuentan con más opciones de mercado que les ayudan a pensar en estrategias de posicionamiento y transformación, por lo tanto, es necesario que desde la estructura administrativa se tengan en cuenta los procesos de satisfacción de todo el personal que forma parte de la organización, sólo de esta manera es posible la generación de nuevos conocimientos y modelos de innovación económica.

Tabla 4. Diagrama Capital Humano



Análisis.

Ahora bien, antes de analizar las estrategias organizaciones, es claro anotar que las empresas modernas han venido implementando una serie de técnicas empresariales para que todo su personal se desempeñe de forma equitativa en cada una de las áreas correspondientes, todo esto deja en evidencia que el posicionamiento dentro del mercado influye en el desarrollo personal del capital humano, ya que la empresa se interesa en mantener a los empleados motivados y satisfechos. De acuerdo con este planteamiento, el autor Alvarez, J. (2012) afirma que:

Estrategia empresarial es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas. Se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo. (Alvarez, J. 2012. Conceptos de estrategia empresarial. pág. 2)

En este sentido, las empresas modernas deben controlar y mejorar su desarrollo económico mediante unos objetivos específicos, los cuales tengan la suficiente competencia para instaurarse en el mercado global. Sin duda, el significado de la estrategia empresarial ayuda a impulsar los planes de acción y los indicadores de medición, pero también es importante mencionar que las organizaciones necesitan de estas estrategias para poder afrontar los imprevistos y las dificultades, pues sólo con un sistema de planificación es posible prever a futuro las formas en que la empresa puede intervenir.

A modo de conclusión, es cierto que existen múltiples estrategias empresariales que día a día fortalecen las empresas modernas, algunas son de carácter corporativo, otras son de índole estructural, pero al final de todo este proceso organizacional solamente importa que la empresa sepa fortalecer sus ventajas de mercado y procure incrementar sus niveles de productividad para

la obtención de una buena rentabilidad; en esta lógica, las estrategias empresariales funcionan exclusivamente si la estructura jerárquica de la organización atiende y coopera en la construcción del posicionamiento de mercado, pues ya ha quedado claro que la identidad empresarial es clave para el crecimiento económico.

Las estrategias empresariales son modelos para mejorar las organizaciones para que sigan creciendo y avanzando para obtener un crecimiento regulado, siempre la prioridad va a hacer los colaboradores ya que tenerlos capacitados va a ser una gran ventaja para que se adapten a los cambios y así puedan lograr los objetivos que se plantean.

Por otro lado, tener una estrategia empresarial le da una razón de ser a la empresa ya que se va a tener claro cuál es la identidad de marca, sus elementos diferenciadores, las metas y los productos que se ofrecen para eso es necesario tener un equipo de trabajo integro que sepa afrontar todas las situaciones y saquen provecho para lograr un posicionamiento en el mercado.

Conclusiones

A modo de conclusión, es necesario volver a la teoría económica del capital humano enmarcada en el crecimiento o desarrollo empresarial de una organización, en la cual el empleado no es responsable de la cantidad producida sino de la calidad final con que el consumidor conoce la empresa; en este sentido, a través de la historia se ha ido modificando este concepto del capital humano, para José Petit el crecimiento económico está radicado en el cambio tecnológico de la sociedad, ya que a partir de este modelo es posible desarrollar nuevos conocimientos y formas de aprendizaje que constituyen los esquemas educativos, principalmente aquellos regidos bajo una perspectiva empresarial, por lo tanto, los factores competitivos y comerciales del mercado mundial son la base para que el capital humano logre instaurarse en una organización particular. (Petit, J. 2013. La teoría económica del desarrollo desde Keynes hasta el nuevo modelo neoclásico del crecimiento económico. pág. 138).

Por lo anterior, se resalta que efectivamente el capital humano es una figura fundamental en el engranaje de las empresas modernas, gracias a su rol se posibilitan procesos de adaptación que son clave para proponer un esquema organizacional y con ello vincular la capacidad del capital humano en cada línea de acción de la empresa. De acuerdo a este planteamiento, el capital humano tiene grandes retos dentro del modelo organizativo de las empresas modernas, ya que la inserción de la tecnología ha demostrado alternativas distintas para generar estrategias con mayor productividad y con el capital humano calificado es posible trazar rutas sistémicas y medibles que aporten en toda la gestión del área de recursos humanos.

Aunque en esta exposición parece bastante sencillo optimizar este tipo de procesos empresariales, la realidad es que resulta más complejo de lo imaginado, debido a que la gestión del recurso humano requiere de unos elementos concretos que respondan a los esquemas

organizacionales de la empresa que lo solicita, por ende, la estructura empresarial debe pensar en estrategias como planes comerciales o esquemas productivos a los cuales se ajusten los perfiles calificado; sin duda el personal administrativo necesita organizar unos lineamientos comerciales que se adecúen a cada departamento con sus respectivas funciones y así dar cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El capital humano es muy importante en las empresas son la razón de ser de cada organización, si los colaboradores están satisfechos se van a lograr los objetivos que se plasmen, obteniendo una mejor producción en el ámbito laboral y una gran calidad de vida a nivel personal.

La motivación juega un papel muy importante en cada empleado, que se alineen con la misión y visión que tiene la organización que se tenga esa identidad y puedan tener una conexión que los lleve a lograr objetivos a corto y largo plazo.

Capacitar a los empleados es una tarea que se debe hacer día a día, darles las mejores herramientas para que puedan enfrentar los cambios que hay en la globalización empresarial, que se adapten a los cambios para que puedan competir en el mundo laboral.

El área de recursos humanos tiene siempre que buscar colaboradores muy capaces para que puedan explotar todas esas cualidades y hacerlos mejorar día a día, las empresas tienen que manejar los incentivos, darles empoderamiento a cada uno de ellos para que tomen decisiones y se sientan importantes.

Cada día es una gran oportunidad de aprender nuevas cosas, de capacitarnos y poder superarnos día a día, ser mejores y poder brindarles a nuestras familias una mejor calidad de vida, la razón de ser de las empresas son los empleados.

Anexos

Entrevista al gerente de ONELINK BPO

- ¿Qué es el capital humano?

R/: El capital humano es la capacidad que tienen los empleados en lograr los resultados que tiene la empresa para un crecimiento equitativo y dinámico de todos.

- ¿Qué modelo de selección maneja la empresa?

R/: El modelo de selección que se emplea es muy versátil el cual nos interesa mas el ser de la persona, en poderlo ayudar y moldear para que sea mejor.

- ¿Qué incentivos se le está generando a los empleados para avanzar en la compañía?

R/: Se les ofrece una estabilidad con un contrato indefinido, plan carrera para avanzar en los puestos, variables monetarias, descansos, salidas de integración.

- ¿Se le está brindando más responsabilidad a los colaboradores para que puedan dar sus puntos de vista en la empresa?

R/: Si, para la empresa es importante que los empleados den su punto de vista, lo que piensan y así todos mejorar a la par.

- ¿Sientes que los miembros de tu equipo son receptivos a tus sugerencias?

R/: Claro que si ya que siempre estamos en constante cambio y las actitudes de todos los miembros de la empresa es en querer avanzar.

- ¿Eres capaz de lograr un equilibrio entre tu vida laboral y personal con la organización?

R/: Si, por que se maneja muy buena flexibilidad, se brindar permisos y siempre la empresa busca que los colaboradores tengan ese equilibrio emocional, por qué si están felices en su ambiente personal se van a desenvolver mejor en la organización.

- ¿Sientes que tus colegas y superiores comunican la información con la mayor claridad?

R/: Si, siempre se trata de ser concisos y claros para que todos los procesos se han realizados con éxito.

- ¿Qué tan satisfecho te sentiste con el proceso de incorporación?

R/: Me sentí satisfecho debido a que la empresa siempre lo trata a uno muy bien y sacan lo mejor de cada uno que hacemos parte de esta familia.

- ¿Crees que los empleados tienen las mismas oportunidades de crecimiento en esta organización?

R/: Si, para todos hay las mismas posibilidades, ya depende en cada uno que la proveche al máximo para que crezcan y sean mucho más importantes.

Encuesta auxiliar de gestión de talento humano

Del 1 a 5, siendo 5 la mayor calificación, *¿estas a gusto con las herramientas de contratación que usa actualmente la empresa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Te incentiva el plan carrera para que los empleados puedan postularse y lograr sus sueños a nivel personal y profesional?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿El clima laboral que maneja la empresa es de tu agrado?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

* En comparación con el año pasado, ¿cómo calificarías tu conocimiento de la empresa, sus estrategias y los logros continuos?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Es buena la comunicación de todas las áreas de la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Se brinda la información correcta de la empresa durante el proceso de contratación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Los empleados pueden expresar sus opiniones y preocupaciones en la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿La empresa brinda con frecuencia nuevas oportunidades de aprendizaje?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Te sientes respetado por tus compañeros, gerentes y la dirección de la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Tu supervisor te proporciona información oportuna sobre tus tareas?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Desde tu perspectiva, cómo define el “éxito” la organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

*¿Qué tan dedicada es la organización a la diversidad e inclusión?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Bibliografía

Fernández, H. (2019). *Capital Humano ¿Qué significa para una empresa?*. Recuperado de:

<https://economyatic.com/capitalhumano/#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20una%20buena,personal%20con%20objetivos%20y%20metas>

Martin, G. (2021). *Ventajas y Desventajas de Tercerizar la gestión del RRHH*. Recuperado de:

<https://revistaempresarial.com/gestion-humana/nomina/ventajas-y-desventajas-de-tercerizar-la-gestion-del-rrhh/>

Sordo, A. (2021). *Estrategia empresarial: tipos, implementación y ejemplos*. Recuperado de:

<https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-empresarial>

La estrella de Panamá. (2019). *Supervivencia: estrategias para la empresa moderna*. Recuperado

de: <https://www.laestrella.com.pa/cafe-estrella/tecnologia/210728/supervivencia-estrategias-empresas-modernas>

Adewale, O. (2012) *Human Resources Management: Theory and Practice*. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/305954894_Human_Resource_Management_Theory_and_Practice

Abdulwase, R. (2020). *The role of business strategy to create a competitive advantage in the organization*. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/344944641_The_role_of_business_strategy_to_create_a_competitive_advantage_in_the_organization

United Nations. (2019). *Human Resources management and training*. Recuperado de_

https://unece.org/DAM/stats/publications/HRMT_w_cover_resized.pdf

Neves, C. (2013). *Guidelines in human resources management*. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4788949.pdf>

Amarendra, A. (2015). *Human Resource Management in Current Business World*. Recuperado de:

- https://www.researchgate.net/publication/280579064_Human_Resource_Management_in_current_Business_World
- Oriordan, J. (2017). *The practice of Human Resource Management*. Recuperado de: https://www.ipa.ie/fileUpload/Documents/THE_PRACTICE_OF_HRM.pdf
- Nurmi, S. (2015). *Human Resources Adding value to the business*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/38118049.pdf>
- Caliskan, E. (2010). *The impact of strategic human resource*. Recuperado de: https://www.focusintl.com/RBM152-066_Esra_Nemli1.pdf
- Lobontiu, G. (2002). *Strategies and Strategic management in small business*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/265272727_Strategies_and_Strategic_Management_in_Small_Business
- Adeeb, A. & Lai, H. (2013). Relationships of Non-Monetary Incentives, Job Satisfaction and Employee Job Performance. *International Review of Management and Business Research*. Vol. 2. 1085-1091. Recuperado de <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.681.506&rep=rep1&type=pdf>
- Dae-Bong, K. (2009). Human capital and its measurement. OECD World Forum Busan, Korea. 1-15. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.544.7469&rep=rep1&type=pdf>
- Sathl, G. (2006). Handbook of Research in International Human Resource Management. *Ingmar Björkman*. 523-533. Recuperado de [http://untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PERSONEL%20%20MANAGEMENT%20Handbook%20of%20Research%20in%20International%20Human%20Resource%20Management%20\(Elgar%20Orig.pdf#page=533](http://untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PERSONEL%20%20MANAGEMENT%20Handbook%20of%20Research%20in%20International%20Human%20Resource%20Management%20(Elgar%20Orig.pdf#page=533)
- Tripathi, K. & Agrawal, M. (2014). Competency Based Management In Organizational Context: A Literature Review. *Global Journal of Finance and Management*. Volume 6. 349-356. Recuperado de http://www.ripublication.com/gjfm-spl/gjfmv6n4_10.pdf
- Lengnick, M. (2003). The Impact of e-HR on the Human Resource Management Function. *Journal of labor research*. Volume XXVI (3). Recuperado de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51168348/s12122-003-1001-620170103-5667-1abd5ic-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1652386281&Signature=Fic2dNINX0MtiiBnUDkzkxBO~TuS0Gm~Q5y>

[WXDOABC-Fl6aaeWGsz1CsOGAjRTEmJjEAFxwOobIYNXyZGBaJr~-68ey1hlqdRwKg7-GWJMrPTtnTuc5aKeWM8ubQDFH4FuD3ighVvzGipOdSBWE9M36vRUUMmhUUoo~zT4LICj-0NCw5~mfc3AMN5LUMGO27RWud1WV07MeKjOZeIGf-OgL4KZQ2qcXtLNql68IR3cxidnn35a0KpcSX5AIzxRdsbaRUwalMMpE40-nXu59Ms~gjnfiJf8p5bzBsN4zoBVHz4i6mOerVsx9FCoWRzWJn~ijbsYM29QgkR1~pEOasDw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](#)

- Lilly, J. et al. (2005). Outsourcing the human resource function: environmental and organizational characteristics that affect hr performance. *Journal of business strategies*. Vol. 22 (1). 55-73. Recuperado de [166-Manuscript-301-1-10-20210929.pdf](#)
- Figuerska, I. & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management. *Human Resources Management & Ergonomics*. Volume VII. Recuperado de https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2013/2013_2_03.pdf
- Terziev, V. (2018). Importance of human resources to social development. *International E-Journal of Advances in Social Sciences*. Vol. IV (12). 708-716. Recuperado de <http://ijasos.ocerintjournals.org/en/download/article-file/615200>
- Kaufman, B. (2004). Theoretical perspectives on work and the employment relationship. *Industrial relations research association*. Recuperado de [2551-3449-1-PB.pdf](#)
- Joyce, W. & Slocum, J. (2012). Top management talent, strategic capabilities, and firm performance. *Organizational Dynamics*. Vol. 41. 183-193. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/John-Slocum-3/publication/299282210_Joyce_and_Slocum-talent/links/56f034bc08aeadbe3ce43330/Joyce-and-Slocum-talent.pdf
- Petit, J. (2013). La teoría económica del desarrollo desde Keynes hasta el nuevo modelo neoclásico del crecimiento económico. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*. Vol. XIX. pp. 123-142. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/364/36428605012.pdf>
- Dolan, S. et al. (2007). La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. *Mc Graw Hill*. Recuperado de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46441175/4.-La_Gestion_de_los_RH-libre.pdf?1465832060=&response-content-

[disposition=inline%3B+filename%3DLA_A_G_G_E_S_T_I_O_N_N_D_D_E_E_L_LO.pdf&Expires=1653432376&Signature=YVRyPZkr5a3JiFeLcR484xJvCWSgfZRGDMEpbhN~TY2-xwQyvR6tJf3iVewoNnp3qrgdz3IvBqW7SVdvU7tYYBY-bnak9iI4b8BRBhHSiiVPKibrOFB1dQHEDDKISUUI7v4pwFG~edSGiBD2r17SC~bXgIogZ2qqmA5yXGxeC5tGEjE2F8HUMjmlbq7Na-bMBVXchl7yg8E-iWnS4QeEmorDuW9niYIbSMS-2vAS0jBR-NGKV4cMpZY1NG0FSod0pbiBgKMktFcIrzGzu8CamraTZDzJF0TwTmkwjD-YpLc9RFDaGaW3PtjSVwg~9vKu9-rQ1808FtFCOnfFL7iK7Q_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf)

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. *Mc Graw Hill*. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Montoya, L. (2012). La gestión del talento humano como herramienta competitiva para el desarrollo del capital intelectual. *INPAHU*. pp. 201-221. Recuperado de [92-Texto%20do%20artigo-245-2-10-20180926.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf)

Zambrano, F. & Molina, C. (2016). Gestión del talento humano y gestión del conocimiento. *Revista publicando*. Vol. 3 (7). pp. 257-266. Recuperado de [Dialnet-GestionDelTalentoHumanoYGestionDelConocimiento-5833470.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf)

Bensusán, G. (2007). La efectividad de la legislación laboral en América Latina. *Instituto Internacional de Estudios Laborales*. Ginebra. Recuperado de <http://www.relat.org/documentos/DERECHOBensusan.pdf>

Belmont, E. (2012). Subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales. *CLACSO*. Colombia. Recuperado de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/41708030/9_Libro_Subcontratacion_laboral_en_A_L-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653521496&Signature=CyCirRHVBCxStVj5IMXpbJmZ8N2QFdwRsqLHPRS-sFfqkFbNYKkH2b31HpHJfZoiPRHBN113odkVknentDEjs-D856KvhyQGF-ZHiiZvJxOfEW7HxSTE7AHmcl9h01oZ1gnX35MmNC7GaehkKOUPO3mMMsWkGoRJ1G696necpRwbIzjYt5rzRIINnTOjziA4JQ3ceikTQsYzdmMcL-pYUf03MSfCLXeQl0DuS~FW7ao44WGfhAR3wADugW7Se~1aNcLBIwTKYLQSoRn

[9LMkuAzlGOCHFzfi9xYRcXpvh2nIKJmmM56TIBExkuHgPt2U175NHYG3bqq1TKrJI
j7mK~w__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=335](https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala_j7mK~w__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=335)

Zimmermann, A. (2000). Gestión del cambio organizacional. *Ediciones ABYA-YALA*. Ecuador.
Recuperado de

https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala

Ríos, J. (2000). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Estudios sociales y organizacionales, clasificado por Colciencias en categoría B*. Colombia. Recuperado de
[http://hbp.net.co/galeria/blog/PERSPECTIVAS%20EN%20GESTION%20HUMANA_1.
pdf](http://hbp.net.co/galeria/blog/PERSPECTIVAS%20EN%20GESTION%20HUMANA_1.pdf)

Giménez, G. (2005). La dotación de capital humano de América. *REVISTA DE LA CEPAL*. pp.
103-122. Recuperado de

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11071/086103122_es.pdf?sequence=
1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11071/086103122_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Alvarez, J. (2012). Conceptos de estrategia empresarial. *Escuela de organización industrial*.

Recuperado de [https://d1wqtxs1xzle7.cloudfront.net/56218114/Componente_digital-
with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653575241&Signature=fjth-
4yYoUpIdzq2uTHtXYNockEJBUzsaHCWmEroCBC1UcGrFhiyTwsGJOHvg9f1wKK99
dDQX1bodBqfD4To40AODxoVALX1L-
xiSrbG~b3ePl10ClzyM6VMQjyjaKmF0XcR4eLTGMFJ6ik3YHtMPgvNS-
RhnlcYY5y~oVaEo0Wze3qHZk~cdlwTkZRWMcO8GolQ30MKH1ktTD7GbX6Wh5-
wZIIQ8X04tDMb7t03Nf9HtUhcZ6TQzoTlXKnFRmBNs9LwPE1whQ8UwUVPVr57W
ZnNM9rBdC7uiafiDV3F82y-x0~4GXAOxiRTu-
Sgoaa2NN~wNpklhVRVh5iyz3gp6Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxs1xzle7.cloudfront.net/56218114/Componente_digital-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653575241&Signature=fjth-4yYoUpIdzq2uTHtXYNockEJBUzsaHCWmEroCBC1UcGrFhiyTwsGJOHvg9f1wKK99dDQX1bodBqfD4To40AODxoVALX1L-xiSrbG~b3ePl10ClzyM6VMQjyjaKmF0XcR4eLTGMFJ6ik3YHtMPgvNS-RhnlcYY5y~oVaEo0Wze3qHZk~cdlwTkZRWMcO8GolQ30MKH1ktTD7GbX6Wh5-wZIIQ8X04tDMb7t03Nf9HtUhcZ6TQzoTlXKnFRmBNs9LwPE1whQ8UwUVPVr57WZnNM9rBdC7uiafiDV3F82y-x0~4GXAOxiRTu-Sgoaa2NN~wNpklhVRVh5iyz3gp6Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)