

REVISION BIBLIOGRAFICA SOBRE EL TALENTO HUMANO

Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales

Administración de Empresas
Universidad Santiago de Cali

Cali, Valle del Cauca, Colombia

JAIME ANDRÉS MONTOYA*

STIVEN RESTREPO DÍAZ

CHRISTIAN DAVID OSPINA

Resumen

Este artículo de investigación basado en las organizaciones tiene como objetivo revisar artículos bibliográficos sobre el talento humano de diversos autores, donde exponen sus ideas y conceptos relacionados tales como: capacitación y desarrollo, capital humano y competencias.

De acuerdo a lo anterior, permite al lector analizar las competencias de los colaboradores como factor fundamental en el desarrollo de las organizaciones, en donde estas miden el desempeño y los resultados esperados de los individuos mediante el uso adecuado de las herramientas, con la posibilidad de una selección de personal calificado para ejercer el control necesario en el logro de las metas trazadas.

Como parte del desarrollo de la metodología, se seleccionaron 30 artículos académicos de diferentes bases de datos como ScientDirect, Scopus y Sage Journals. Se realizó una base de datos con los temas de cada uno de estos artículos en orden cronológico, autores, títulos, breve descripción, resumen y conclusión. Lo cual permitió extraer los puntos claves relacionados con el recurso humano y lo que fundamentó el desarrollo de esta investigación.

Con los hallazgos encontrados se obtuvo información relevante para que las organizaciones tengan una relación existente y directa con los colaboradores; pues ellos son los que desarrollan a través de un buen manejo de los procesos tanto internos como externos y el manejo de adecuado de la información para una correcta toma de decisión.

Se concluye que las organizaciones deben hacer una revisión interna del área de gestión humana, para el mejoramiento continuo de las destrezas y habilidades de las personas que hacen parte de la organización, haciendo de esto un recurso valioso para la consecución de los objetivos empresariales.

Palabras claves: Talento Humano, capacitación y desarrollo, capital humano y competencias.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: andresmontoyatv@gmail.com (A.Montoya)

Abstract

This organization based research article aims to review bibliographic articles on the human talent of various authors, where they expose their ideas and related concepts such as: training and development, human capital and skills.

This bibliographic review allows the reader to analyze the competences of the collaborators as a fundamental factor in the development of organizations, where they allow the performance and expected results of the individuals through the appropriate use of the tools, with the possibility of selection of qualified personnel to exercise the necessary control in achieving the goals set.

As part of the methodology, 30 academic articles from different databases such as ScienDirect, Scopus and Sage Journals were selected. A database was created with the themes of each of these articles in chronological order, authors, titles, brief description, summary and conclusion. Which allowed to extract the key points related to the human resource and what supported the development of this research.

With the findings found, relevant information was obtained so that organizations have an existing and direct relationship with employees; because they are the ones that develop through a good management of both internal and external processes and the adequate management of the information for a correct decision making.

It is concluded that organizations must make an internal review of the area of human management, for the continuous improvement of the skills and abilities of the people who are part of the organization. Making this a valuable resource for achieving business objectives.

Keywords: Human talent, process, organization, skills.

Introducción

La implementación de estudios, teorías y prácticas adecuadas del talento humano, son pilares fundamentales en el desarrollo de las actividades de cualquier tipo de organización. Lo cual beneficia a las diferentes áreas encargadas de estas mismas permitiendo el desarrollo en tácticas, objetivos y labores diarias que permiten un correcto engranaje.

Díaz, Cardona, & Aguirre (2014) afirman:

Las primeras apariciones de la gestión humana se dieron a mediados del siglo XIX con el desarrollo de las grandes empresas y los inicios de los modelos capitalistas en lo estados unidos. La necesidad de contratar personal para trabajar con las nuevas maquinarias hacia que los departamentos de personal se formaran para dicha actividad ya que estaban centralizados solo en labores de ingeniería y fabricación.

“Desde finales del siglo XX, la diferenciación de la fuerza laboral emerge como un desarrollo teórico central para la gestión estratégica de recursos humanos”.(Rivero, AndreRivero, A. G., & Dabos & Dabos, 2017) la dirección del talento humano crea un rendimiento tanto individual del colaborador, como de la sinergia grupal en búsqueda del éxito estratégico en la organización adquiriendo una identidad única en el mercado al que está dirigida. En la GRH, las estrategias permiten el mejoramiento continuo en los procesos administrativos, y con esto llevar a que las organizaciones tengan cada vez más en cuenta a su

personal en el desarrollo de actividades industriales, comerciales y de servicios.(Tamayo Salamanca, Del, Cortina, & Ríos, 2014) Teniendo en cuenta que solamente ser rentable y productiva no es una señal positiva de recordación si no la manera en como sea juzgada por el mercado en el que interactúa.

No hay ninguna oscilación de que en la organización quien logra todos los objetivos metas y el éxito es el recurso humano; y que ellos son el factor prospectivo al que deben apostar las nuevas organizaciones para ir a la vanguardia e innovación de los mercados. Las empresas debe considerar cada generación con igual importancia, dado que cada una tiene necesidades propias e intrínsecas de cada generación, que las diferencia a las demás.(Zavala-Villalón & Frías Castro, 2018)

Según (Agudelo, Alveiro, Saavedra, & Ramiro, 2016)

Aunque las empresas cuenten con grandes recursos económicos para la ejecución de sus actividades, con tecnología de vanguardia o edificaciones que respondan a los estándares internacionales, para ellos estos no son elementos suficientes si no cuentan con personal apto para la ejecución de dichos recursos.

Por tanto, se considera una ventaja competitiva que potencialice los talentos humanos dentro de una empresa con el fin de encaminar dichas actividades en el área de los recursos humanos como actividad fundamental e intrínseca para el mejoramiento continuo.

El propósito de este documento es presentar una revisión bibliográfica de diferentes artículos distinguidos que giran en torno a la representación que tiene el recurso humano en la organización y su fundamento como mecanismo esencial para el direccionamiento estratégico.

En resumen, el principal objetivo de esta investigación es revisar artículos bibliográficos de diversos autores donde exponen sus ideas y conceptos relacionados tales como: capacitación y desarrollo, competencias y capital humano.

Este artículo se estructura de la siguiente manera: Tras la introducción se establece el desarrollo y una discusión de la investigación realizada en donde se justifican los conceptos principales a los que haya relación directa con los recursos humanos en las organizaciones, y de esta manera poder concluir los resultados obtenidos en la elaboración del artículo.

Desarrollo y discusión

Como parte de los conceptos que analizaremos en el presente artículo es fundamental en la gestión del talento humano tener en cuenta los siguientes: capacitación y desarrollo, capital humano y competencias.

Capitación y desarrollo

La capacitación y desarrollo juegan un papel fundamental en las organizaciones, anteriormente las compañías fueron creadas y vistas como un ente funcional y mecánico donde las personas no tenían mayor participación más que ejecutar y recibir órdenes, sin tener presente sus necesidades y sentimientos dentro de cada empresa. Se hablaba solo de número y resultados sin generar una motivación adicional a los empleados. Es así como (Pardo Enciso & Díaz Villamizar, 2014) a través de un estudio exploratorio y descriptivo, valiéndose de entrevistas

da como resultado que la mayoría de las empresas en la ciudad de Bogotá implementan modelos de desarrollo de personal para mejorar resultados organizacionales. Por otro lado (Morales, 2018) plantea que en la actualidad muchas empresas no hacen una inspección a sus procedimientos internos en el área de recursos humanos, donde se puede evidenciar que muchos procedimientos se hacen de manera empírica y no con soportes científicos donde se garanticen resultados de los mismos.

Es por esto, que muchas empresas están destinadas a fracasar a corto plazo, ya que no cuentan con las herramientas necesarias para sobrevivir en el mercado que se desempeñen. Es el caso del sector salud donde se evidencia la falta de capacitación y desarrollo para el correcto funcionamiento; estas bases se cimientan desde el aprendizaje o la academia. "La relación docencia servicio que permita identificar los diferentes intereses y buscar acuerdos en pro tanto de la salud como de la formación de talento humano y que aporte elementos para la toma de decisiones fundamentadas en experiencias exitosas" (Vélez Álvarez, Jaramillo Ángel, & Giraldo Osorio, 2018) Se entiende la importancia de realizar una adecuada formación del talento humano en el ámbito de la salud para garantizar un excelente servicio de las personas que ejercen esta actividad; En la actualidad, hay diversas quejas por la falta de talento humano en el servicio de salud y esto se puede mitigar desde la preparación de las personas que posteriormente prestaran este servicio.

El desarrollo humano es una combinación de factores en los cuales, (Sánchez Vidal, 2017) destaca dos muy importantes, uno es endógeno ya que es personal y propio de cada uno, esto acompañado del segundo factor que es exógeno, donde relaciona todo lo que las personas pueden adquirir como aptitudes, conocimientos; basado en lo afectivo, social, económico entre otros. Estos dos factores son fundamental para lograr el desarrollo humano.

El modelo propuesto por (Caso Colombiano, David Peláez-León, Solarte, Ramiro, & Rodríguez, 2014) en la que determinan la relación que existe entre Gestión Humana y la RSE de las compañías por su parte en otro artículo hacen referencia a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana que hacen posible que la organización mire a sí misma y reconozca los impactos que estas prácticas tienen sobre sus colaboradores. (Guillermo & Ríos, 2013) por otro lado en un estudio realizado por la Federación Mundial de Asociaciones de Dirección de Personal (WFPMA, por su sigla en inglés) en el cual brinda como resultado los desafíos que deberán afrontar las organizaciones se obtuvo que (Duque, 2014) Como parte fundamental se plantearon 10 retos de los cuales destacamos los 3 motivos que obtuvieron la mayor participación: 1. La gestión del cambio con un 48%, 2. El desarrollo del liderazgo con un 35%, y 3. Medición de la efectividad de RRHH con un 27%. La responsabilidad social empresarial como factor determinante en las acciones internas y externas de las organizaciones y la importancia de las operaciones sustentables en lo económico, social y ambiental, en las instituciones de salud.(Buchelli Aguirre, Yara Rodríguez, & Africano Martínez, 2016)

Capital humano

Todo andamiaje organizacional se califica como un valor muy importante que hace diferente, especial y competitiva una organización, un recurso invaluable, pero que de manera intangible se hace indispensable para el desarrollo de todas las actividades cotidianas y que su actuar adecuado conlleva al éxito de toda labor que se realiza dentro de una organización.

Las primeras apariciones de capital humano se dieron a mediados del siglo XIX con el desarrollo de las grandes empresas y el inicio de la consolidación del modelo capitalista. Los departamentos de personal comenzaron a necesitar la formación adecuada para satisfacer la necesidad de contratación de personal para laborar con las nuevas maquinarias que se habían adquirido para el mejoramiento de procesos y compensar el aumento de demanda de las industrias. (Díaz et al., 2014).

Según (Triguero-Sánchez & Peña-Vinces, 2013) todas las prácticas de los recursos humanos en la organización agregan una ventaja competitiva a la empresa por ejemplo el uso de recompensas y el reconocimiento son estrategias válidas para aumentar el desempeño y la innovación en el recurso humano y la sostenibilidad de la organización. (De, 2015) No hay un solo recurso de capital humano sino múltiples recursos que pueden combinarse de varias maneras teóricamente distintivas (Ployhart, Nyberg, Reilly, & Maltarich, 2014).

Por lo tanto, la capacidad de innovar hace referencia al potencial de la empresa para desarrollar nuevos productos y servicios. Como se ha indicado anteriormente, la capacidad de innovar ha sido estudiada de manera recurrente por las organizaciones para generar un contexto que siempre permita generar ventaja competitiva ante las demás (Martínez-del-Río, Céspedes-Lorente, & Pérez-Vall, 2013).

De esta misma manera (Méndez Rodríguez, 2017) plantea el recurso humano como un bien que se puede exportar a otros países.

El capital humano emerge como un método cuyo principal objetivo es el de analizar el aporte estratégico que le realizan los empleados a una organización y su investigación se centra en la comprensión sobre el papel que juegan los colaboradores dentro de la organización para lograr el éxito empresarial. Todo esto produce un cambio de dirección de los trabajos de la investigación donde se orienta el valor estratégico de los individuos en las empresas los cuales funcionan de una manera proactiva a largo plazo.

Las empresas deben considerar cada generación con igual importancia, dado que todas tienen unas necesidades propias e intrínsecas, que las diferencia a las demás (Zavala-Villalón & Frías Castro, 2018)

No obstante, algunas de las implicaciones derivadas de este doble ajuste necesitan un análisis más profundo, entre ellas conocer por qué empresas con niveles similares de ajuste (interno y externo) en su sistema de dirección de recursos humanos muestran diferentes resultados de recursos humanos (García Carbonell, Martín Alcázar, & Sánchez Gardey, 2014).

Uno de los medios más utilizados es el desarrollo de proyectos como medio para la solución de problemáticas y de los cuales se desprenden programas, portafolios y planes estratégicos que le permiten a las organizaciones lograr el cumplimiento de su objeto social. (Alfonso Reyes Castro & Stetella Gonzalez Santafe, 2014).

Como conclusión se puede decir que los motivadores y la importancia que dan cada una de las generaciones de empleados son significativos a la hora de medir el desempeño para el logro de los objetivos organizacionales (Arturo, Palomino, De Jesús, Medina, & Arellano, 2016)

Competencias

“Un empleado puede ser valioso por sus características individuales o por el puesto de trabajo ocupado”(Rivero, AndreRivero, A. G., & Dabos & Dabos, 2017) . El recurso humano es valioso en cada compañía por eso la importancia de tener un buen proceso de selección donde podamos contar con las personas más preparadas y capaces para las funciones que se asignen esto permite un desarrollo mutuo tanto para la compañía como los empleados, también se destaca la importancia de saber elegir un buen personal en área de dirección ya que el poder que se delega es vital para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

“Por lo tanto, la adopción de un enfoque de diferenciación para la gestión de los recursos humanos plantea nuevos interrogantes tanto para la literatura académica como para la práctica organizacional”. (Rivero, AndreRivero, A. G., & Dabos & Dabos, 2017).

La gestión estratégica de recursos humanos por su parte es un concepto generado desde la teoría organizacional focalizándose en los sistemas que permiten la gestión de estos mismos y el desempeño organizacional. Por otro lado, la Gestión del talento generalmente se refiere a la identificación, desarrollo y despliegue de empleados que se considera que tienen un potencial superior al promedio para contribuir a una organización (Swailes, 2016).

En Colombia

Las empresas en Colombia a partir del revolcón de los años 90, caracterizado por el desarrollo del neoliberalismo y su impacto en el sistema político, económico y social. (González, 2013), Analizaron cómo las empresas debieron asumir un nuevo papel productivo, efectivo y competitivo, y lo que ello ha implicado en cuanto a prioridades, esfuerzos, requerimientos y actuaciones. De esta manera empieza hacer fuerte el crecimiento de las personas, convirtiendo a las organizaciones en Colombia con un toque más humano.

Como parte de esa nueva revolución los principios de la calidad fueron un factor determinante a la hora de ser tenido en cuenta por las principales organizaciones seleccionadas que cuenten o no con la certificación ISO 9001:2000.(García, 2013).

Se identificaron los aspectos claves para la medición de la calidad de los Sistemas de Gestión con los 8 principios de la gestión de los recursos humanos 1) enfoque al cliente, 2) liderazgo, 3) participación en los PGRR.HH., 4) enfoque basado en procesos, 5) enfoque de sistemas, 6) mejora continua, 7) enfoque basado en hechos y 8) relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores (García, 2013).

De ahí, que todo personal se convierte en un elemento fundamental en la organización y del cual permita romper paradigmas en la calidad de los procesos, desarrollando el mejoramiento continuo de los productos y servicios garantizando el cumplimiento de la organización.(Agudelo et al., 2016)

Las organizaciones se enfrentan a desafíos en el ambiente externo actual que son muy relevantes: como lo es suplir sus objetivos de misión y visión dando cumplimiento y gestión a lo pactado en sus planes organizaciones, lo que van encadenado con las inmensas necesidades de crecimiento y desarrollo, pero moldeado a las nuevas necesidades laborales encaminadas a las buenas prácticas de los recursos humanos lo que ha sido una tendencia mundial en la

actualidad de los mercados. Teniendo en cuenta que se busca con estas prácticas es la generación de estrategias y planeaciones de tácticas que les permitan ser un modelo organizacional a la vanguardia y que responda con las nuevas exigencias laborales de mercados y de clientes

Con estos fundamentos lo que se puede intuir, es que el futuro organizacional no solo depende de su capacidad y activos financieros, tecnológicos, estructural, sino también a un elemento muy importante que es la capacidad que gocen las organizaciones en el momento actuar oportunamente, a la hora de generar cambios sobre la marcha o como lo demande el mercado en su partes estructurales, de procesos, productos y servicios, por medio de un personal idóneo, comprometido que le ayude con la toma de decisiones en el momento de verdad en que lo demande la organización. La profesionalización en RRHH beneficia directamente a las universidades pues permite a los graduados tener mejores habilidades competitivas a la hora de ser contratados(Parks-Leduc, Rutherford, Becker, & Shahzad, 2018).

Las organizaciones por medio del área de recursos humanos han identificado una problemática relevante en el tema profesional, ya que dichos profesionales salen académicamente con una insuficiencia de competencias, de acuerdo al proceso de alineamiento que la organización necesita para generar un adecuado capital humano. Con esta problemática las organizaciones han generado grupos de trabajo con escuelas, programas de escuelas y universidades donde se deja una claridad de competencias requeridas para la oferta laboral, que le permita al estudiante salir con unos principios competitivos y que aumente sus oportunidades económicas, teniendo unas competencias específicas siendo adecuadas para la cartera laboral de las actuales compañías obteniendo su competencia global. (Ainslie & Huffman, 2018).

Desde el planteamiento realizado por Renée Bédard y como las competencias gerenciales permiten reflexionar sobre los fundamentos filosóficos del Management. Se afirma que la clave para entender la disciplina administrativa se encuentra no en la ciencia sino en la filosofía. (Lombana, Cabeza, Castrillón, & Zapata, 2014).

De esta manera permite ampliar los fundamentos filosóficos y como estos en su aplicación contribuyen a la estructura de currículos en los programas de administración sino también reformular los procesos de selección y evaluación de desempeño que se miden en las empresas.(García Carbonell, Martín Alcázar, & Sánchez Gardey, 2013) define dos opciones importantes para empezar a incorporar la flexibilidad como una opción para mejorar el rendimiento.

De igual forma desde el concepto de competencias gerenciales algunos planteamientos surgidos por grandes literarios de la administración han podido identificar que tanto el cuadro administrativo Burocrático, como las competencias laborales que surgen de tener altas habilidades permiten un mejor desempeño de los individuos en una organización.

A medida que el tema del desarrollo del talento gana más popularidad en la práctica de las organizaciones y entre los profesionales del desarrollo de recursos humanos, aumenta la necesidad de comprender la naturaleza y el alcance de las actividades. Considerando el talento como una mezcla de habilidades innatas y desarrolladas, el papel de los profesionales de desarrollo de recursos humanos es ayudar a las personas a identificar sus talentos innatos, así como desarrollar sus conocimientos y habilidades en función de las necesidades identificadas y sus intereses. (Hedayati Mehdiabadi & Li, 2016) Como lo indica (Luis et al., 2017) En su artículo sobre la influencia de la inteligencia emocional en competencias laborales, demuestra

a través de una encuesta la importancia que tiene una persona con aptitudes personales y sociales para desarrollar objetivos propios o propuestos por la compañía.

El estudio de las competencias es fundamental en las empresas pues permite medir el desempeño y los resultados esperados de los individuos lo cual lleva a las organizaciones a obtener una disciplina operativa pero también en donde los gerentes juegan un papel importante pues son sus competencias finalmente las que le permiten a la empresa tener un planteamiento más acercado a los resultados que estas esperan de sus colaboradores.

Discusión

Los resultados obtenidos de esta investigación permitieron encontrar que para toda organización hay similitud a nivel general en los diversos artículos, dado que la gestión que realizan las empresas sobre el capital humano son basadas en los temas vistos anteriormente que permiten desarrollar a los colaboradores y capacitarlos constantemente lo cual lleva a tener un mejor resultado organizacional basado en las competencias de cada individuo.

El capital humano como principal recurso de las organizaciones, corre el riesgo de convertirse en un término vacío o, aún peor, en un término utilizados por cualquier parte interesada de brindar una imagen no real; por otro lado se puede determinar que para gestionar un proyecto en una organización los recursos humanos juegan un papel fundamental pues determinan el uso adecuado de las herramientas, permiten la selección del personal calificado y ejercer el control necesario para el logro de las metas trazadas por el mismo. Para que una organización sea exitosa debe tener una relación existente y directa con los seres humanos, pues son estos quienes permiten desarrollar cada uno de los procesos internos, externos.

Conclusiones

Con el presente artículo podemos concluir que la participación de aprendizaje de una organización para el talento humano debe ser igual o mayor a la participación del cambio en su entorno. La capacitación y desarrollo deberá ser siempre planeada y basada en las necesidades reales de toda organización en el cual este orientada hacia los conocimientos, habilidades y actitudes de sus colaboradores. Teniendo como eje principal que la actualización de las organizaciones es una forma no solo de desarrollarse sino de supervivencia continua.

El capital humano, se ha considerado como un activo intangible en el que se incluye la experiencia, el conocimiento, la aceptación de riesgos, la motivación, la lealtad y el conocimiento de los colaboradores asociados a las empresas, y para ello se ha considerando el talento como una composición de habilidades innatas y desarrolladas, el papel de los profesionales de desarrollo de recursos humanos es ayudar a las personas a identificar sus talentos innatos, así como desarrollar sus conocimientos y habilidades.

Las competencias es un elemento fundamental para las organizaciones en el cual permite analizar a sus colaboradores en todo su entorno teniendo en cuenta sus habilidades blandas y no blandas y con esto medir el desempeño y los resultados esperados de los individuos en la gestión estratégica. Finalmente, la Gestión del talento, es el proceso mediante el cual las organizaciones se anticipan y satisfacen sus necesidades de recursos humanos, especialmente de los puestos de trabajo.

Referencias bibliográficas

- Agudelo, M., Alveiro, C., Saavedra, B., & Ramiro, M. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTION DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Vision de Futuro*, 20(2), 1–21.
- Ainslie, P. J., & Huffman, S. L. (2018). *Human Resource Development and Expanding STEM Career Learning Opportunities: Exploration, Internships, and Externships* 814487A. 21(1), 35–48. <https://doi.org/10.1177/1523422318814487>
- Alfonso Reyes Castro, A., & Stetella Gonzalez Santafe, L. (2014). *Gestión estratégica del talento humano consideraciones de juicio para el desarrollo eficiente de proyectos desde la optica del chaos manifiesto*. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70019-9](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70019-9)
- Arturo, J., Palomino, H., De Jesús, J., Medina, E., & Arellano, M. A. (2016). Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras. *Contaduría y Administración*, 61, 58–83. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.003>
- Buchelli Aguirre, E. E., Yara Rodríguez, Y. K., & Africano Martínez, E. A. (2016). Caracterización de las prácticas de responsabilidad social relacionadas con gestión del talento humano en el Hospital de San José, Bogotá D.C., Colombia. *Repertorio de Medicina y Cirugía*. <https://doi.org/10.1016/j.reper.2016.03.005>
- Caso Colombiano, U., David Peláez-León, J., Solarte, M. G., Ramiro, A., & Rodríguez, A. (2014). *La relación estratégica entre gestión humana y la responsabilidad social empresarial: Avances de una explicación en un caso colombiano*. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70016-3](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70016-3)
- De, S. (2015). *Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del taDe*, S. (2015). *Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia*. 6(13), 74–83. [https://doi.org/10.1016/j.neucir.2013.12.6\(13\),74-83](https://doi.org/10.1016/j.neucir.2013.12.6(13),74-83). <https://doi.org/10.1016/j.neucir.2013.12.001>
- Díaz, O., Cardona, M., & Aguirre, D. (2014). *Aportes teórico-conceptuales a la dinámica de la gerencia desde el área de gestión humana*. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70005-9](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70005-9)
- Duque, E. (2014). Editorial especial en rrhh - retos de la gestión de recursos humanos. *Suma de Negocios*. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70013-8](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70013-8)
- García Carbonell, N., Martín Alcázar, F., & Sánchez Gardey, G. (2013). A theoretical approximation to the assessment of the double fit in the human resource strategy design. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2012.10.003>
- García Carbonell, N., Martín Alcázar, F., & Sánchez Gardey, G. (2014). El papel moderador de la percepción del sistema de dirección de recursos humanos y su influencia en los resultados organizativos. *Revista Europea de Direccion y Economia de La Empresa*. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.03.002>
- García, J. B. (2013). La calidad de los sistemas de gestión de recursos humanos en función de la tenencia o no de la certificación ISO 9001:2000. algunas evidencias/ indicadores asociados. *Estudios Gerenciales*. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(10\)70111-x](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(10)70111-x)
- González, E. J. C. (2013). Entorno organizacional y desarrollo humano. *Revista Lasallista de*

Investigacion.

- Guillermo, J., & Ríos, S. (2013). ESTUDIOS GERENCIALES Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana 1 Social responsibility and knowledge management as strategies of human management Responsabilidade social e gestão do conhecimento como estratégias de gestão humana. *Estudios Gerenciales*, 29, 110–117. Retrieved from www.elsevier.es/estudios_gerenciales
- Hedayati Mehdiabadi, A., & Li, J. (2016). Understanding Talent Development and Implications for Human Resource Development: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*. <https://doi.org/10.1177/1534484316655667>
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J., & Zapata, Á. (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales*, 30, 301–313. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>
- Luis, J., Ceballos, D., Solarte, G., Hurtado Ayala, A., Co, (A, & Hurtado, A.). (2017). ESTUDIOS GERENCIALES Influence of emotional intelligence on job skills: An empirical study in employees at the administrative level JEL classifications: M12 M54 L25. *Estudios Gerenciales*, 33, 250–260. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.005>
- Martínez-del-Río, J., Céspedes-Lorente, J., & Pérez-Vall, M. (2013). Relación entre las prácticas de recursos humanos, la innovación y el rendimiento en clústeres geográficos. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2013.02.001>
- Méndez Rodríguez, A. (2017). Migración de talentos como estrategia de desarrollo: México-Japón. In *Revista Problemas del Desarrollo* (Vol. 190). Retrieved from <http://probdes.iiec.unam.mx>
- Morales, O. L. A. (2018). La gestión de recursos humanos y la construcción de subjetividades en las nuevas condiciones de la economía. *Universitas Psychologica*. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy17-1.grhc>
- Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39–48.
- Parks-Leduc, L., Rutherford, M. A., Becker, K. L., & Shahzad, A. M. (2018). The Professionalization of Human Resource Management: Examining Undergraduate Curricula and the Influence of Professional Organizations. *Journal of Management Education*, 42(2), 211–238. <https://doi.org/10.1177/1052562917727034>
- Ployhart, R. E., Nyberg, A. J., Reilly, G., & Maltarich, M. A. (2014). Human Capital Is Dead; Long Live Human Capital Resources! *Journal of Management*, 40(2), 371–398. <https://doi.org/10.1177/0149206313512152>
- Rivero, AndreRivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). G. diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura. E. G. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>.
G., & Dabos, G. E. (2017). Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales*. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>
- Sánchez Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial*

Intervention. <https://doi.org/10.1016/j.psi.2017.05.001>

Swales, S. (2016). The Cultural Evolution of Talent Management: A Memetic Analysis. *Human Resource Development Review*, 15(3), 340–358. <https://doi.org/10.1177/1534484316664812>

Tamayo Salamanca, Y., Del, A., Cortina, R., & Ríos, D. G. (2014). *Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos*. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)

Triguero-Sánchez, R., & Peña-Vinces, J. C. (2013). Collectivist culture as a determining of organizational performance through human resource practices. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.01.002>

Vélez Álvarez, C., Jaramillo Ángel, C. P., & Giraldo Osorio, A. (2018). Responsabilidad social en la formación del talento humano en salud en Colombia. *Educacion Medica*. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.08.002>

Zavala-Villalón, G., & Frías Castro, P. (2018). Discurso millennial y desafíos en la gestión de recursos humanos en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol17-issue3-fulltext-1377>