

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

[DOI 10.35381/cm.v8i15.824](https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.824)

Mejoramiento de la gestión del talento humano en empresas del sector privado

Improvement of human talent management in private sector companies

Emma Catherine Jiménez-Atiaja
pg.enmacia14@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-5025-3837>

Ariel José Romero-Fernández
dir.investigacion@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Matías Santana-Paredes
pg.docentemcsp@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-9130-4987>

Recibido: 01 de marzo 2022
Revisado: 10 de abril 2022
Aprobado: 15 de junio 2022
Publicado: 01 de julio 2022

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

RESUMEN

El objetivo del presente artículo científico es proponer un plan de mejora para el perfeccionamiento de la gestión de talento humano de la empresa Molinos Poulthier. De alcance descriptivo en una población de 89 trabajadores. Se logró determinar que las principales limitaciones son: no realizan diagnósticos de requerimiento de personal, el nivel de cumplimiento de las políticas y reglamentos no es óptimo, no aplican evaluaciones de clima organizacional, no efectúan capacitaciones constantes. Teniendo en cuenta las limitaciones se propone realizar retroalimentaciones, evaluar el nivel de satisfacción y la implementación de un plan de capacitación para el mejoramiento de la gestión de talento humano de la empresa.

Descriptores: Gestión del personal; desarrollo de recursos humanos; recursos humanos. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of this scientific article is to propose an improvement plan for the improvement of the human talent management of the company Molinos Poulthier. It is descriptive in scope in a population of 89 workers. It was determined that the main limitations are: no diagnosis of personnel requirements, the level of compliance with policies and regulations is not optimal, they do not apply organizational climate evaluations, they do not carry out constant training. Taking into account the limitations, it is proposed to carry out feedback, evaluate the level of satisfaction and implement a training plan for the improvement of the company's human talent management.

Descriptors: Personnel management; human resources development; human resources. (UNESCO Thesaurus).

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

INTRODUCCIÓN

La importancia de la gestión de talento humano radica en que las empresas exitosas dependen directa o indirectamente de sus trabajadores para operar, administrar y producir bienes o servicios como base fundamental para su desarrollo. Lo cual exige preparación, persistencia, dedicación y sensibilidad humanística dentro de la gestión de capital intelectual, así como también en la gestión de conocimiento es lo que hace que los modelos económicos de las empresas sean productivos y exitosos (Jerico, 2008). Donde la verdadera ventaja competitiva proviene de la capacidad de las empresas para atraer y generar compromiso en sus profesionales (Armas et al. 2017).

La gestión de talento humano vincula a su personal como factor clave en la adaptación y buen desarrollo de la organización que invierte recursos en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos (Chiavenato, 2009), creando un equipo de trabajo idóneo y comprometido, que permita consolidar herramientas que velen por la calidad de los procesos, productos y servicios que están enfocados en la mejora continua donde se persigue un fin económico, emparejado con el desarrollo intelectual y personal de sus trabajadores obteniendo beneficios recíprocos (Montoya & Saavedra, 2016).

En la actualidad la gestión de Talento humano actúa como el recurso competitivo más importante de la organización con empleados que trabajen bajo enfoques sistemáticos multidisciplinarios, participativos y proactivos desde una perspectiva moderna de lo que es la gestión y dirección de personas en la empresa (Gelabert, 2012) ya que son la fuerza productiva de la empresa, por tal motivo la gestión de talento humano en el nuevo milenio es la razón de ser de las organizaciones exitosas que motivan valoran y retribuyen el esfuerzo de sus trabajadores (Cuesta , 2013).

Bajo las condiciones de un mundo globalizado en el siglo XXI las organizaciones deben contar con capacidad de innovación constante en la evolución de la gestión de talento

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

humano diseñando procesos para atraer, motivar, retener, y desarrollar capacidades y destrezas de los empleados motivándolos al crecimiento conjunto con la organización (Campaña et al. 2015). Un trabajo en equipo que persigue objetivos en común, la cual implica gran esfuerzo empresarial de todos los niveles de la empresa, basados en la colaboración y confianza mutua maximizando el desempeño (Lozano , 2007).

Un estudio hace un análisis de los aspectos evaluados en sectores agropecuarios, comerciales y de servicio en la Provincia del Oro se tomó en consideración los diferentes subsistemas que forman parte del área de talento humano y se realizaron preguntas que muestren como dichas empresas desarrollan sus prácticas diarias en relación con la gestión de talento humano (Perez & Maldonado , 2019) .

El presente estudio se direcciona a dimensionar en torno a la cultura organizacional variables esenciales de competitividad para el desarrollo del talento humano en PYMES del sector de Alimentos y cómo influyen los factores positivos y negativos en la cultura organizacional de la gestión de talento humano en el rendimiento de las PYMES (Torres , 2017).

El presente artículo científico trata sobre determinar la problemática existente en la gestión de los procesos de reclutamiento y selección, integración y orientación, entrenamiento y preparación, evaluación y mejora, aplicación de políticas y procedimientos y bienestar ocupacional, a cargo del departamento de talento humano de una Cooperativa de Ahorro y Crédito. (Galiano et al. 2017).

El presente artículo tiene como finalidad identificar los factores internos y externos que afectan de alguna manera la gestión del departamento de talento humano dando solución oportuna a los problemas que se presentan en la gestión administrativa de talento humano de tal manera que sean eficientes y eficaces y puedan cumplir con los objetivos estratégicos de la organización (Bustamente et al. 2019).

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

El presente artículo tiene como finalidad analizar la gestión de los recursos humanos en las organizaciones empresariales, en los momentos actuales las cuales en base a un estudio de como las empresas se desarrollan en el reclutamiento, selección, compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, desarrollo organizacional, entrenamiento y desarrollo del personal, relaciones laborales, base de datos y sistemas de información, y auditoría. La gestión del Talento Humano está estrechamente relacionada con la gestión de los recursos humanos; dado que estructura indicadores normativos que permiten fortalecer los procesos de selección, desempeño, evaluación y capacitación del personal. (Armijos et al. 2019).

El presente artículo científico detalla como aportado la gestión de talento humano a los trabajadores y a las organizaciones en los 15 últimos años el cual aborda con la trascendencia, tendencias y perspectivas, evolución y aportes en lo cual se reflexiona sobre los desafíos, modelos, ejemplos, aplicación y el perfeccionamiento del talento humano en el mundo globalizado en el cual vivimos en la actualidad procurando el éxito conjunto de la organización y el trabajador (Rojas et al. 2018).

El artículo precedente trata sobre la investigación metódica de la Gestión del talento humano en el ámbito universitario cuyo objetivo es una revisión e interpretación bibliométrica, análisis de la documentación, productividad autoral, por institución o país, en revistas el número de artículos publicados, las áreas de conocimiento cuyo estudio esta direccionado para fortalecer las capacidades del personal, planificación de personal para asensos, aprendizaje colaborativo y evaluación del clima organizacional universitario (Río et al. 2017).

El objetivo del presente artículo científico es proponer un plan de mejora para el perfeccionamiento de la gestión de talento humano de la empresa Molinos Poulthier.

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

MÉTODO

La investigación según la finalidad es aplicada para contribuir a la solución en el mejoramiento de la gestión de talento humano de la empresa Molinos Poulthier de manera inmediata con la finalidad de mejorar la calidad del proceso de gestión de talento humano. Según el alcance es descriptiva por que se describe o caracteriza la problemática de la gestión de talento humano en la empresa Molinos Poulthier, trabajándose con una población de 89 trabajadores de la mencionada organización.

Se aplicó una encuesta y un instrumento tipo cuestionario en escala Likert de 3 alternativas de respuestas, siendo validado por juicio de tres expertos y calculo de coeficiente de Alfa de Cronbach con un resultado de 0,89 siendo considerado confiable para su aplicación; la información recopilada se procesó mediante estadística descriptiva.

RESULTADOS

La empresa Molinos Poulthier S.A. líder en industria Molinera las cuales pertenecen al grupo Novoa – Naranjo y a la empresa Molinos del Ecuador su planta ubicada en Latacunga – Cotopaxi Av. Rumiñahui 3-08 y Quito. Inicia sus actividades económicas desde el año de 1865 como una organización de gran envergadura nacional pionero en la industria harinera donde se elabora harina Poulthier y la reconocida harina precocida de maíz “MAIZABROSA”, es distribuida a nivel nacional e internacional a mercados Europeos, a países como España e Italia, con oficinas y bodegas en la ciudad de Quito, para su óptima distribución y el área contable legal y financiera se encuentra en la ciudad de Guayaquil.

La empresa cuenta con dos molinos donde se puede procesar hasta 4,000 toneladas métricas de trigo y 600 toneladas métricas de maíz por mes, Actualmente procesa 27 toneladas diarias de harina pre cocida y 2,400 sacos diarios de Harina, extraídos del mejor trigo importado de países como EE.UU y Canadá, lo que le convierte en una

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

organización prestigiosa en distribución de alimentos con marcas confiables para el consumo con un porcentaje del 40% sobre las demás industrias harineras a nivel Nacional donde sus 89 trabajadores hacen la diferencia trabajando con excelencia y ética (Molinos Poulter, 2020).

La misión de la empresa es entregar a nuestros clientes productos alimenticios de alta calidad que han dado como resultado su excelente posición en el mercado global, garantizando a nuestros accionistas el retorno de su inversión y comprometiéndonos con la comunidad y el medio ambiente, Molinos Poulter tiene como visión ser una empresa de clase mundial en alimentos con marcas líderes y confiables para nuestros consumidores donde nuestra gente hace la diferencia trabajando con excelencia y ética. Para el mejoramiento de la gestión de talento humano de la empresa Molinos Poulter se realizó una entrevista telefónica al director de gestión de talento humano cual supo manifestar lo siguiente:

Las responsabilidades del departamento de gestión de Talento humano son económicas en base a salarios, prestaciones e incentivos que están reflejados en el reglamento interno, reclutamiento y selección de formación, capacitación, desarrollo personal, liderazgo. Adaptación, clima organizacional y evaluación de desempeño, Cumplimiento de políticas y reglamento institucional. Para mejorar el clima organizacional y el apoyo hacia el trabajador la empresa utilizó herramientas para mejorar el clima laboral es el reconocimiento público a los colaboradores que en la evaluación de desempeño tuvieron una excelente calificación, reconocimiento los hijos de los colaboradores con las mejores calificaciones en el año lectivo, talleres de gestión de desempeño donde se realiza una retroalimentación por parte de la línea de supervisión.

Los tipos de evaluaciones más utilizadas en la selección del personal son Psicológica, psicotécnica y técnica estas evaluaciones se le realizan con el fin de obtener información sobre la personalidad, potencial intelectual, habilidades y relaciones interpersonales, al

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

momento de seleccionar personal predomina los requerimientos del puesto De acuerdo a la formación y capacitación se han impartido capacitaciones internas y externas por proveedores calificados dirigidas a los colaboradores de la empresa para fortalecer el conocimiento de su desarrollo personal y profesional en las diferentes áreas de interés en temas puntuales alineados a la estrategia corporativa. La Evaluación de desempeño se la realiza anual y trimestral.

Se realizó una encuesta dirigida a los 89 trabajadores para determinar puntos clave para el mejoramiento de gestión de Talento humano y se pudo determinar:

De los 89 trabajadores encuestados, 19 manifiestan que el departamento de talento humano realiza de actividades destinadas al bienestar de los trabajadores de manera semestral, 66 afirman que se lo realiza de manera anual y 4 de ellos en otras frecuencias.

De los 89 trabajadores encuestados, 12 argumentaron que se evalúa el desempeño trimestralmente lo cual representa el 13% y la mayoría 77 trabajadores respondieron que se realiza anualmente con un 87%.

De los 89 trabajadores, el 40% que son 36 respondieron que si realizan diagnósticos de requerimientos de personal mientras que el 60% que son 53 respondieron que no se realizan diagnósticos de requerimientos de personal.

De los 89 encuestados, 38 contestaron que el cumplimiento de políticas y reglamentos es medio, 31 respondieron que es bajo y 20 de ellos que es alto lo que representa la minoría.

De los 89 encuestados, 51 afirman que las tareas se basan en especificaciones del contrato 24 en base al manual de funciones y 14 de manera verbal.

El 73% de los 89 trabajadores, encuestados afirma que las compensaciones en la empresa son no monetarias el 12% que no tiene compensaciones y el 15% compensaciones de otro tipo.

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

De los 89 encuestados, 78 colaboradores de la empresa respondieron que si recibieron la inducción correspondiente lo cual representa el 88% y 11 de ellos manifestaron que no lo cual representa el 12%

De los 89 trabajadores, encuestados el 48% que son 43 afirman que en la empresa prioriza la experiencia el 44% que son 39 afirman que los estudios universitarios y el 8% que son 7 de ellos otros aspectos.

De los 89 encuestados, 33 afirman que la información es emitida por correo institucional, 26 de ninguna forma, 10 a través de reuniones 4 de ellos de manera escrita y 16 vía telefónica.

Se realizó un análisis de los siguientes documentos del proceso de la gestión de talento humano de la empresa Molinos Poultier, determinó lo que se detalla a continuación:

REG3.5.1 Selección del Personal el proceso para incorporar personal calificado a la empresa es veraz y oportuno en la contratación e inducción donde se utilizan herramientas de reclutamiento y selección, con la finalidad de mejorar la eficiencia en las actividades laborales de la organización en el cual se pudo evidenciar que no existe el informe técnico de las necesidades de contratación del personal.

REG3.5.5Inducción General a la Organización Este documento fue analizado y cuenta con toda la información necesaria tiene como fin establecer el proceso de inducción al personal que se incorpora a la organización toda la información referente a la empresa para, socializar e integrar a los empleados de nuevo ingreso en el puesto de trabajo y su línea de supervisión y ambiente laboral lo cual está muy bien establecido porque cuenta con 2 documentos de soporte los cuales son Cronograma de Inducción General a la Organización en el cual se detallan los responsables de la inducción el área a la que pertenece el nuevo personal que se incorpora el contenido de la inducción la hora la fecha y el tiempo de la inducción y el check list de inducción especifica al cargo en el cual se

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

detalla y la línea de supervisión Los Planes de Capacitación en el periodo analizado no se encontraron registros.

REG3.5.4-2 Informe del Clima Laboral. Se encontró el informe vacío sin evidencias ni resultados

REG 3.5.3-3 Evaluación de Desempeño Se analizó la evaluación de desempeño la cual se realiza cada año y cada 90 días a los contratos de prueba donde se valoró cuantitativa y cualitativamente el desempeño del colaborador y determinar acciones correctivas que favorezcan el desarrollo de su cargo donde se evaluaron competencias como liderazgo, comprensión de la organización, la flexibilidad y evaluación de funciones específicas del cargo los cuales son realizadas bajo el criterio de la línea de supervisión, retroalimentación, acciones para desarrollar la oportunidad de mejora el compromiso del evaluado y de la línea de supervisión lo cual se encuentra de manera correcta

REG 3.5.3-3.1 Informe de la Evaluación de desempeño. Se analizó el informe de evaluación de desempeño el cual se encuentran puntos clave como calidad de trabajo, volumen de trabajo, asistencia y puntualidad, conocimiento de los puestos de trabajo, actitud, organización, relaciones interpersonales, compromiso con la organización y trabajo en equipo los cuales todos los informes de las evaluaciones de desempeño anuales de todos los trabajadores están correctamente evidenciados

Plan de incentivos en el periodo investigado no se presentan evidencias de entregas de planes de incentivos monetarios únicamente los no monetarios que son los reconocimientos a los trabajadores que presentaron excelencia en la evaluación de desempeño

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

Para el mejoramiento de la gestión de talento humano se identificaron los siguientes hallazgos para lo cual se realiza la propuesta de solución:

Hallazgo1: se utilizó como instrumento la encuesta donde el 60% de los trabajadores afirman que no se realizan diagnósticos de requerimiento de personal y no se encontró la evidencia del documento en el análisis documental por lo tanto se propone:

CAP Cuadro de Asignación de Personal **es** un documento diseñado con el objetivo que se detallen la creación o la necesidad de puestos y cargos vacantes que necesitan ser cubiertos por la empresa los mismos que serán evaluados en el proceso de reclutamiento y selección de personal para el desarrollo de proyectos y procesos administrativos u operativos de la empresa donde se hace el requerimiento en base a este documento para ser considerado en el presupuesto de la institución. Los requerimientos es competencia de las respectivas unidades administrativas u operativas y el responsable de la recepción y análisis de pertinencia es el departamento de talento humano, el trámite de requisición, el cual es autorizado por la gerencia General para iniciar el proceso de reclutamiento y selección de personal en base a un informe técnico emitido a recursos humanos.

Hallazgo 2: Se pudo determinar mediante la encuesta que el nivel cumplimiento de Políticas y Reglamento institucional es medio es decir que los colaboradores no adoptan al 100% su cumplimiento para ello se propone.

Feedback y motivación con los trabajadores **consiste** en una inducción constante a la filosofía de la empresa por lo menos 2 veces al año no solo al momento que se incorporan a la empresa lleven el tiempo que lleven, tienen que conocer los valores, misión, visión, objetivos y políticas institucionales en base a una comunicación efectiva basada en la cordialidad y confianza para que los trabajadores sensibilicen y así adquieran el compromiso con la institución con motivaciones y compensaciones que reconozcan el

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

logro de objetivos así los trabajadores empatizarán y se identificarán con las estrategias de la empresa y la encaminaran al éxito.

Hallazgo 3: No existen evidencias de la evaluación del clima organizacional en el periodo analizado para ello se propone:

Evaluación del clima organizacional en base a un cuestionario donde el objetivo es identificar el nivel de satisfacción laboral con la intención de detectar oportunidades de mejora y así llegar a la meta de ser la gran familia poultier el mejor lugar para trabajar donde el trabajador deberá responder preguntas basadas en la credibilidad de la información, accesibilidad y confiabilidad. El factor respeto desarrollo, reconocimiento, entorno laboral y el factor imparcialidad en la equidad de la remuneración, equidad en el trato y posterior a ello emitir un informe de la evaluación del clima organizacional donde consta el objetivo general los objetivos específicos el alcance y el desarrollo de los resultados generales que se determinaron en dicha evaluación la misma que debe ser realizada anualmente por el departamento de talento humano con previa autorización de gerencia general para su aplicación.

Hallazgo 4: Se pudo determinar mediante la encuesta y el análisis de documentos que en el periodo analizado no se realizan programas de capacitación a todos los trabajadores de la empresa.

Plan de Capacitación de la empresa el mismo que debe constar del departamento involucrado el tema de la capacitación, tipo de capacitación, criticidad, capacitador o la empresa que va a impartir la capacitación, fecha de la capacitación, beneficios de la capacitación, observaciones para lo cual tendrá que tener una ficha de capacitación en la cual deberá constar los datos de la capacitación, tema de capacitación objetivo de la capacitación tipo de capacitación interna o externa, proveedor de la capacitación lugar y

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

fecha de la capacitación, participantes de la capacitación nombre, cargo y a qué departamento pertenece, costo de la capacitación validación de competencia del instructor su formación académica la experiencia profesional como instructor firma de la aprobación del director de talento humano, línea de supervisión y en la parte inferior a la ficha disposiciones generales, el registro de asistencia a la capacitación donde se registra el nombre, cargo, área, firma.

DISCUSIÓN

El diagnóstico realizado para el mejoramiento de la gestión de talento humano evidencia que el 60% de los trabajadores afirman que no se realizan diagnósticos de requerimiento de personal y no se encontró la evidencia del documento en el análisis documental aspectos que coinciden con (Cardona, 2012), (Pardo & Díaz , 2014) que las empresas requieren personal que cubran las necesidades de los procesos de la empresa más allá de ser visto como un recurso es visto como un talento susceptible (Romero et al. 2020). En la pregunta relacionada con el nivel cumplimiento de Políticas y Reglamento institucional es medio con un 43%, también se manifiesta (Benítez , 2005) el éxito de un buen sistema de gestión de talento humano radica en la necesidad de tener y aplicar una cultura organizacional sólida y orientada (Bravo-Castillo et al. 2013).

En el análisis documental no existen evidencias de la evaluación del clima organizacional lo cual su ejecución es de vital importancia porque permite valorar a las fuentes de satisfacción e insatisfacción de los trabajadores, así como también lo manifiestan (Visbal, 2014); (Sotelo & Figueroa, 2017), el clima organizacional permite mejorar las relaciones interpersonales compartidas y constructivas, motivando el trabajo en equipo (Pardo & Díaz , 2014).

En la encuesta y análisis documental en periodo analizado no existe un plan de capacitación el cual dentro de la gestión de talento humano ayuda formar e impartir

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

conocimientos, desarrolla habilidades y actitudes del personal para así mejorar su desempeño en la empresa como su crecimiento personal y profesional aspectos que coinciden con (Bermúdez, 2015), el plan de capacitación ayuda al desarrollo de las competencias personales y profesionales de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica para desarrollar habilidades específicas.

CONCLUSIONES

El mejoramiento constante en la gestión de Talento humano juega un papel muy importante en las organizaciones por que atraen, capacitan, motivan y retienen trabajadores en base a una visión integral de un enfoque humano y logro de metas entre los trabajadores y la empresa.

El diagnostico que fue realizado en base a una entrevista al director de talento humano y una encuesta a 89 trabajadores de la empresa Molinos Poulthier en la cual se evidencio que no realizan diagnósticos de requerimientos de personal, no se realiza la evaluación de clima organizacional, y no se realiza inducción permanente de la filosofía de la empresa, y no poseen un plan de capacitación.

El plan de mejora que se propone permite obtener un sistema de gestión de talento humano más eficiente que mide y administra el desempeño de sus trabajadores con un buen sistema de selección de personal, la inducción de permanente de la filosofía empresarial, la evaluación constante del clima organizacional para mayor satisfacción de los trabajadores a través de un Feedback y motivación, y con un buen plan de capacitaciones que proporcione reducción significativa de las brechas entre las competencias y mejore las habilidades y capacidades de los colaboradores.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato; por apoyar el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Armas , Y., Llanos , M., & Traverso , P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales [Human talent management and new labor scenarios]*. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.26>
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos [Human resources administration management]. *Universidad y Sociedad*, 4(11), 1-8.
- Benitez , C. (2005). Consideraciones sobre la gestión de talento humano [Human talent management considerations]. *Visión Gerencial*, 2(1), 91-98.
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación una herramienta de fortalecimiento de las PYMES [Training as a tool to strengthen SMEs]. *Revista de las Sedes Regionales*, 16(33), 1-25.
- Bravo-Castillo, M., Montoya-Serrano, A. & Mejía-Giraldo, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones [The human talent factor in organizations]. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 2-11. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433593002>
- Bustamante, M., Cabezas, F., Bustamante, C., & Caamano, V. (2019). Análisis de la gestión de procesos administrativos en el departamento de talento humano [Analysis of the management of administrative processes in the human talent department]. *San Gregorio*, 1(31), 1-8.

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

- Campaña, M. V., Molina, C. R., & Romero, A. J. (2015). Las potencialidades artesanales. Un análisis desde la perspectiva de desarrollo sostenible para su revalorización y empresarialidad turística [The potential of handicrafts. An analysis from the perspective of sustainable development for its revaluation and tourism entrepreneurship]. *Retos Turísticos*, 14(1), 1-13.
- Cardona. (2012). Elementos clave para el diseño de un plan de mejoramiento de la gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones de salud colombianas [Key elements for the design of an improvement plan for the management and development of human talent in Colombian healthcare organizations]. *Cultura Del Cuidado*, 9(2), 75–82. Recuperado a partir de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/cultura/article/view/2011>
- Chiavenato, I. (2009). *La gestión del talento humano [Human talent management]*. México,D.F., México : McGraw-Hill Companies, Inc.
- Cuesta , A. (2013). *Gestión de talento humano y del conocimiento [Human talent and knowledge management]*. Bogotá, Colombia : Editorial Ecoe.
- Galiano, N., Soria, E., Mena, A., & Buenaño, M. (2017). Propuesta de un modelo de gestión para la administración de talento humano [Proposal of a management model for the administration of human talent]. *Revista Publicando*, 11(2), 1-14.
- Gelabert, M. (2012). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones [Managing people: a handbook for managing human capital in organizations]*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Jerico , P. (2008). *La nueva gestión de talento humano. Construyendo Compromiso [The new human talent management. Building Commitment]*. Madrid, España: Pearson Educación,S.A.
- Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales [Human talent, a strategy for success in cultural enterprises]. *Escuela de administración de negocios*, 1(60), 147-164.
- Molinos Poulter S.A. (2020). *Filosofía Corporativa [Corporate Philosophy]*. Recuperado de <http://www.molinospoulter.com/?id=62>

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

- Montoya, C., & Saavedra, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional [Human resources as a fundamental element for quality management and organizational competitiveness]. *Visión del Futuro*, 20(2), 1-20.
- Pardo , C., & Díaz , O. (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 [Development of human talent as a key factor for organizational development, a view from the leaders of human management in companies in Bogotá D.C]. *Suma de negocios* , 11(4), 39-48.
- Perez, M., & Maldonado, A. (2019). El talento humano: la clave del éxito para el mejoramiento de la competitividad de las empresas [Human talent: the key to success for the improvement of business competitiveness]. *Revista Científica Agrosistemas*, 7(1), 68-74.
- Río, M., Maldonado , C., Álvarez , J., & Sarango, O. (2017). Capital Humano vs Gestión del Talento en las Universidades. Revisión Bibliométrica [Human Capital vs. Talent Management in Universities. Bibliometric Review]. *Espacios*, 38(55), 1-29.
- Rojas, I., Gómez , A., & Nuñez , J. (2018). Reflexiones del estado del arte del talento humano [Reflections on the state of the art of human talent]. *Investiga*, 2, 1-9.
- Romero, A. J., Meléndez, R., & Andino, A. (2020). Números nuetrosóficos de valor único y proceso analítico jerárquico para la discriminación de proyectos [Single-valued nuetrical numbers and hierarchical analytical process for project discrimination]. *Investigación Operacional*, 41(5), 751-760. Obtenido de <https://rev-inv-ope.pantheonsorbonne.fr/sites/default/files/inline-files/41520-17.pdf>
- Sotelo, G., & Figueroa, G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior [Organizational climate and its correlation with service quality in an institution of higher education]. *RIDE*, 8(15), 1-17.

Emma Catherine Jiménez-Atiaja; Ariel José Romero-Fernández; Matías Santana-Paredes

Torres , M. (2017). Cultura organizacional: dimensión estratégica para el desarrollo del talento humano frente a la competitividad en pymes del sector de alimentos en la ciudad de Cali [Organizational culture: strategic dimension for the development of human talent for competitiveness in SMEs in the food sector in the city of Cali]. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 5(1), 1-23.

Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad [Organizational climate for a culture of quality]. *Revista científica de ciencias humanas*, 10(29), 121-144.

©2022 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).