

**LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, ELEMENTO CLAVE EN EL DESEMPEÑO  
DEL PERSONAL EN LA EMPRESA**

**ENSAYO**

**JENNY CAROLINA AGUILAR SIMIJACA**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
Bogotá, D.C., septiembre de 2017**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	5
OBJETIVOS .....	7
Principal .....	7
Específicos .....	7
LA GESTIÓN DEL TALENTO .....	8
Dinámicas .....	14
Gestión de talento humano por competencias.....	15
CONCLUSIONES.....	17
GLOSARIO.....	20
BIBLIOGRAFÍA .....	22
Infografía.....	24

## **Resumen Analítico**

**Título:** La gestión de talento humano, elemento clave en el desempeño del personal en la empresa

**Autor:** Jenny Carolina Aguilar Simijaca

**Línea de Investigación:** Ensayo

**Título que se otorga:** Administración de empresas

**Asesor:** Blanca Villamil R. Docente Administración de Empresas

**Nivel de circulación:** Restringida

**Acceso al documento:** Universidad Militar Nueva Granada

**Fecha:** septiembre de 2017

**Palabras claves:** Talento humano, capacitación, administración, gestión de talento humano, productividad, satisfacción laboral, desempeño, felicidad.

**Contenido:**

El presente trabajo tratará sobre los factores de la gestión del talento humano que deben tenerse en cuenta para mejorar el desempeño del personal en la empresa, desde la perspectiva de que este talento es fundamental en la organización empresarial. Se buscará identificar, cuáles son las estrategias que se deben implementar en un modelo de gestión de talento humano, con miras a mejorar el desempeño de los integrantes de una organización.

## INTRODUCCIÓN

Dentro del competitivo mundo empresarial, es necesario invertir esfuerzo y tiempo en el talento humano, ya que este constituye la columna vertebral de una organización. Se debe tener en cuenta que el recurso humano es mucho más que un instrumento y representa el más importante capital de una empresa. Este capital, con habilidades y características propias, dinamiza toda la organización. Quizá por eso, dentro del campo de la administración de empresas y la gerencia, dejó de tener esa connotación de recurso humano, para convertirse en el “talento humano”. Es decir, se reconoce que el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización son sus empleados y de su bienestar depende que la organización marche hacia el cumplimiento exitoso de sus actividades.

Las organizaciones deben enfrentarse a una sociedad globalizada que se desarrolla dentro de un constante y acelerado ritmo de cambio, que representa una amenaza en términos de velocidad de adaptación y en la capacidad de sus integrantes para responder a las exigencias de un mercado dinámico y competitivo. No anticiparse a estos hechos, hará que las organizaciones se vean abocadas al fracaso. Bajo estas circunstancias, los sistemas de gestión del talento humano no dispuestos a asumir los retos, pueden convertirse en una barrera que amenaza el desarrollo de una organización. Evitar esto y asumir los desafíos, constituye una tarea esencial para los gestores del talento humano.

En términos generales, la gestión de talento humano debe conciliar dos elementos importantes, por un lado los intereses organizacionales frente al desempeño del colaborador y por el otro, las expectativas de los colaboradores respecto de su desempeño y retribución en la organización. La acción de la Gestión del Talento Humano en la organización abarca una gran cantidad de elementos esenciales, uno de

ellos, como eje fundamental, se orienta a buscar la felicidad del empleado y su crecimiento no solo laboral sino humano dentro de la Empresa.

El presente trabajo tratará sobre los factores de la gestión del talento humano que deben tenerse en cuenta para mejorar el desempeño del personal en la empresa, desde la perspectiva de que este talento es fundamental en la organización empresarial. De igual forma, está encaminado a mostrar la importancia de la planeación en la gestión de talento humano acorde con las necesidades de los empleados y a los cambios del entorno cada vez más competitivo. Buscará identificar cuáles son las estrategias que se deben implementar en un modelo de gestión de talento humano, con miras a mejorar el desempeño de los integrantes de una organización, mediante la búsqueda de bienestar y felicidad laboral; paralelamente promover la capacitación de dicho personal. (Prieto B. P., 2013)

Recientemente, la gestión del talento humano ha cobrado gran importancia, en la medida que las organizaciones buscan contar con las personas adecuadas y con el nivel de competencia necesaria y suficiente para cada uno de los cargos. De ahí, que una gestión del talento humano, aplicada de manera correcta y oportuna, puede mejorar el desempeño laboral y, en consecuencia, genera buenos resultados en beneficio de la organización. Por ello, las estrategias, herramientas y modelos de gestión del talento humano deben ser acordes a la realidad de la organización o empresa.

De lo anterior se deduce que la importancia de la relación o impacto de la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral, es suficiente razón para desarrollar el presente ensayo. Cabe entonces preguntarse de qué manera la gestión del talento humano, se relaciona con el mejoramiento del desempeño laboral del personal de la empresa. La respuesta a este interrogante proporcionará un insumo necesario para la adecuada toma de decisiones orientadas a mejorar el desempeño laboral.

## **OBJETIVOS**

### **Principal**

Determinar la relación existente de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal en una organización, como factor determinante en el crecimiento organizacional.

### **Específicos**

- Identificar los factores de la gestión del talento humano que deben tenerse en cuenta para mejorar el desempeño del personal en la empresa.
- Mostrar la importancia de la planeación en la gestión de talento humano acorde con las necesidades de los empleados y a los cambios del entorno cada vez más competitivo.
- Identificar las estrategias que se deben implementar en un modelo de gestión de talento humano, con miras a mejorar el desempeño de los integrantes de una organización, mediante la búsqueda de bienestar y felicidad laboral.
- Enfatizar dentro de la gestión de talento humano, el papel primordial del personal para alcanzar las metas propuestas por la empresa.

## LA GESTIÓN DEL TALENTO

*“La administración del desempeño y su evaluación han estado presentes en la historia desde hace mucho tiempo, por lo que no es un fenómeno nuevo. Varias autoridades en el tema afirman que el más temprano conocimiento de este sistema data de la dinastía Wei de China durante el siglo III a.C.*

*Posteriormente este concepto arribó a Estados Unidos de Norteamérica durante la revolución industrial en el siglo XVIII. Sin embargo, la administración del desempeño no es oficialmente usada en las organizaciones hasta los años 1940-1950. (Ruiz, 2004)”*

La gestión del talento humano está sin duda orientada a mejorar el desempeño del personal en una organización. Para la administración de empresas, la gestión de talento humano se ha convertido cada vez más en un elemento esencial para mantener los estándares de calidad de una organización. Anteriormente, se concebía la empresa o la organización como un ente dedicado a producir bienes y servicios, haciendo énfasis en la actividad o producto y su posterior disfrute por parte del cliente potencial, donde el factor humano constituía tan solo un elemento más de los recursos de la Organización.

Sin embargo, esta concepción ha ido cambiando con el correr de los tiempos. Mientras que en un pasado cercano lo importante era la infraestructura y la producción. Hoy, sin dejar de lado los aspectos anteriores, las organizaciones han orientado sus esfuerzos hacia el personal, convencidos que un trabajador feliz, satisfecho y comprometido produce mejor. El capital humano constituye un elemento estratégico de la organización, y cada vez se buscan métodos y dinámicas para influir positivamente en ellos, pues se sabe que esto contribuye para alcanzar los resultados que la organización desea.



Otro aspecto a tener en cuenta, es el concerniente a la competitividad. Así como una empresa compite en el mercado con sus productos, mejorando la calidad, abaratando los precios u ofreciendo servicios adicionales; el personal también es susceptible de entrar en una dinámica de competencia. El recurso humano se encuentra entonces inmerso en las relaciones de oferta y demanda en el mercado laboral. En consecuencia, la empresa debe tener las herramientas necesarias para retener ciertos talentos humanos que le son imprescindibles para el desarrollo exitoso de su actividad.

Dentro de una economía cada vez más globalizada, el desarrollo del mercado y el cambio tecnológico exigen que las organizaciones se adapten y enfrenten el momento económico, con un talento humano cada vez más competente. Esta tarea organizacional se asemeja a un proceso de selección natural, en donde sobrevive el más apto para enfrentar y desempeñarse bajo ese esquema, el del proceso de transformación organizacional y mejoramiento permanente como parte de la acción estratégica diferenciada. (Pardo & Porras, 2011)

Se debe entonces concebir el recurso humano como un aliado estratégico, con la capacidad de potenciar el trabajo en equipo, para beneficio de la organización. El individuo invierte buena parte de su vida en el trabajo; lo que implica que su desarrollo integral va de la mano con el crecimiento de la organización, es allí donde se manifiesta su capacidad integral basada en el fortalecimiento de habilidades y destrezas de diversa índole. De lo anterior se deduce que la Gestión del Talento Humano, se convierte en un aspecto crucial para el éxito organizacional, por lo que invertir en el talento humano puede generar grandes beneficios,

La gestión de talento humano basada en la relación persona empresa, gira en torno a dos ejes, que dan cuenta de la orientación y el manejo que del personal se hace en una empresa. En otras palabras, el recurso humano está enmarcado dentro de los parámetros organizacionales que desarrollan su actividad con miras a mejorar su

desempeño en la organización. En primer lugar, está el talento humano propiamente dicho; que constituye el elemento básico para que la organización pueda lograr sus objetivos. “La dignidad de las personas nunca debe perderse. Solo mediante una cuidadosa atención a las necesidades humanas puede crecer y prosperar cualquier organización. La empresa es el escenario en donde la persona encuentra la posibilidad de realizar una de las actividades trascendentes del ser humano: el trabajo”. (Chiavenato I. , 2004)

En segundo lugar, está la administración. El departamento de talento humano debe apoyar y asesorar a la gerencia mediante sus recursos y conocimientos especializados. El desempeño y el bienestar de cada trabajador son responsabilidad tanto de la gerencia como de cada uno de sus jefes inmediatos y, por supuesto, del departamento de talento humano. A partir de allí, debe hacerse un trabajo proactivo, que se anticipe a los desafíos que enfrentará la organización, la administración del talento humano puede fomentar en los empleados y los gerentes estrategias que les permitan estar a la vanguardia de las dificultades en cualquier nivel. (Pardo & Porras, 2011)

De otra parte, la dinámica de gestión del talento humano puede describirse a partir de cuatro premisas (Castillo, 2008), que definen las etapas por las que pasa hacia la consecución del bienestar de los individuos de la organización y su consecuente mejoramiento en el desempeño laboral. Para ello se retoman las afirmaciones de (Castillo, 2008) al respecto:

**Integral.** Participación activa de los dirigentes de la empresa, la gestión humana ejecuta todas las funciones indispensables para identificar, atraer, adquirir, ubicar, potenciar y retener las personas con los talentos requeridos para cumplir la misión y metas de la empresa.

**Sistemática.** Los procesos enmarcados en el sistema administrativo y como tal incluyen la planeación, organización, coordinación, dirección y control de la Fuerza Laboral.

**Estratégica.** El mejoramiento de la productividad laboral mediante la utilización racional de los talentos, competencias y demás fortalezas de los trabajadores es el propósito fundamental de la gestión humana. Así, la gestión humana valida su condición de aliada estratégica de la dirección.

**Armónica.** Atendiendo las necesidades de los trabajadores, los requerimientos de los clientes y las expectativas de los propietarios de la compañía, la gestión humana hace compatible la maximización de las utilidades de la empresa con la optimización de la felicidad de su Fuerza Laboral.

Toda organización es un sistema complejo e integral formado por talento humano, estructura y componentes físicos, así mismo puede ser entendida como un conjunto de procesos que interactúan para prestar un servicio. Estos procesos, que tienen lugar en distintos ámbitos de la organización y en distintos momentos, deben ser planificados, realizados y controlados con el fin de conseguir los resultados que se proponen, es decir, deben ser gestionados. Lo anterior se relaciona íntimamente con el propósito de toda organización a lograr y sostener un grado de competitividad en el mercado.

No está de más decir que las empresas sobreviven y son exitosas si son competitivas. Es por ello que el proceso de generar valor en la empresa el capital humano<sup>1</sup> constituye una pieza clave en la formación del capital organizacional<sup>2</sup>. Entonces, valorar el talento humano y su gestión desde esa perspectiva, supone

---

<sup>1</sup> Capital humano: como los conocimientos, habilidades, competencias y atributos incorporados en los individuos y que facilitan la creación de bienestar personal, social y económico. (OCDE, 2006).

<sup>2</sup> Capital organizacional: la eficiencia con que una organización utiliza los recursos de una manera que hace posible implementar y sostener algún tipo de estrategia. La capacidad para evaluar y utilizar el capital organizativo puede ser importante para el crecimiento continuo de las organizaciones

reconocer el factor humano como fundamento generador de competitividad, a partir de su capacidad de agregar valor a la organización.

Al respecto, es interesante establecer la relación entre la gestión de talento humano de una organización y su estrategia hacia una competitividad sostenible. (Pfeffer, 1996), ese autor describe dicha relación y argumenta que el responsable de la Gestión de Talento Humano en la organización basará su acción estratégica en cinco aspectos básicos:

1. Promoviendo la proyección del servicio excelente, mediante la consolidación de un comportamiento permanente de gran atención y proactivo hacia los clientes, que finalmente se refleje en óptimos indicadores de gestión, como por ejemplo, nivel de reclamaciones y reclamaciones resueltas. (Pardo & Porras, 2011, pág. 174)
2. Consolidando el talento humano como el principal activo de la organización, de manera consecuente, a través de selectividad, capacitación, participación y evaluación. (Pardo & Porras, 2011, pág. 175)
3. A nivel externo, el desafío de lograr y mantener organizaciones competitivas, que exige de la Gestión de Talento Humano considerar todo el tiempo la evolución de marco teórico del trabajo, las concepciones de empleo, relaciones laborales y ambiente de trabajo. (Pardo & Porras, 2011, pág. 175)
4. El panorama de las competencias, especialmente laborales, a nivel interno y externo de la organización, con énfasis en las tendencias del sector en el que se está y la visión de largo plazo que se tenga de aquella, en particular en términos de competitividad. (Pardo & Porras, 2011, pág. 175)

5. Las características y condiciones socioeconómicas en las que opera la organización, especialmente referidas a la ubicación de los clientes y de los colaboradores. (Pardo & Porras, 2011, pág. 175)

Es indudable que el manejo de la competitividad dentro de una organización es benéfico, en la medida en que mejora el ambiente laboral, ante la perspectiva de agregar un mayor valor al desempeño empresarial. Esto redundaría en los trabajadores, generando un sentido de pertenencia con los objetivos de la organización. En consecuencia, la toma de decisiones y la solución de problemas se dinamizan y facilitan, en la medida que se mejora la relación de jefes y subordinados

“Existe una variedad de elementos que pueden ser factores esenciales para que una empresa obtenga un desarrollo óptimo, pero el factor preponderante es la integración de los trabajadores con los recursos de trabajo que le ofrece la organización; es por esto que la Gestión del Talento Humano en la actualidad va más allá de la Administración de Personal, está orientada a la Gestión del ser como Humano y no como trabajador, busca lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo tanto individual como organizacional, pero a su vez sean protagonistas del cambio y las mejoras”. (Pulido, 2015)

Lo anterior deja entrever que mantener un talento humano capacitado y en constante aprendizaje, representa un reto para las organizaciones. El ambiente competitivo del talento humano es generador de ideas en cada organización y logra crear una diferencia entre estas, llegando a ser un factor clave. Adicionalmente, la gestión del talento humano se apoya preferentemente en dinámicas de integración, que promuevan la interacción y, por ende, la posibilidad de compartir saberes entre los integrantes de una organización.

Resulta conveniente entonces resaltar algunos conceptos sobre lo que talento humano significa para la organización. En primera medida se sugiere promover el talento humano a partir de una serie de dinámicas, cuya base conceptual está

fundamentada en dos aspectos importantes: las dinámicas grupales y la gestión de talento humano por competencias.

## **Dinámicas**

Adicionalmente, se debe permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo; pues los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

De otra parte, un concepto importante dentro de la gestión de talento humano para mejorar el desempeño, tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo. Aspectos como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas dignificativas, tienen como meta convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable. (Chiavenato I. , 2004)

Por último, se pueden identificar tres procesos de la gestión del talento humano, que describen claramente la manera de asumir estratégicamente la tarea de mejorar el desempeño laboral de una organización:

**Planificación**, estrategia clave para poder optimizar recursos e identificar necesidades y deseos del personal. “La planificación de recursos humanos es: pronosticar las necesidades de personal de una empresa para un periodo determinado y satisfacerlas con el personal apropiado y en el momento adecuado para obtener el máximo beneficio” (Guth, 2001)

**Integración**, tiene que ver con los procesos de reclutamiento, selección y socialización de recurso humano para la organización. “Los procesos de integración representan la puerta de entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización de los talentos humanos necesarios para su funcionamiento” (Chiavenato I. , 2007)

**Desarrollo de personal**, todo lo concerniente a capacitación y desarrollo de personal. “Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones que la organización hace en su personal”. (Chiavenato I. , 2007)

### **Gestión de talento humano por competencias**

Lo que al parecer hoy es un determinante del éxito de una organización, no es simplemente el poseer un capital robusto o poder acceder fácilmente a uno; ni tampoco el uso de la tecnología, que se ha masificado y cada vez es más barato. Actualmente, las organizaciones enfocan sus esfuerzos en encontrar, capacitar, retener y fidelizar el talento humano.

Dentro de los diferentes modelos de gestión del talento humano, el enfoque por competencias es una herramienta estratégica de promoción de las personas a través del trabajo y de búsqueda de la competitividad de las organizaciones, asociado a las necesidades organizacionales y los intereses de las personas, esta gestión busca alcanzar niveles de excelencia en el desempeño de los trabajadores.

La Gestión de Talento Humano por Competencias se basa en estructurar un catálogo de perfiles por competencias, como insumo para el desarrollo de las fases de planeación y provisión de cargos, asociados al logro de los objetivos estratégicos de la organización y a horizontes de desarrollo de las personas que laboran en ella.

La Conferencia Internacional del Trabajo, recomienda este enfoque por competencias. Tal es así, que en la Recomendación 195 de 2004, “Sobre el desarrollo de los recursos humanos: Educación, formación y aprendizaje permanente”<sup>3</sup>. documento acordado por los actores que conforman la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Adicionalmente asegura el cumplimiento de los requisitos en materia de talento humano, contemplados en las normas de sistemas integrados de gestión de calidad.

“Para lograr sus objetivos estratégicos, cada organización empresarial requiere personas competentes en la planificación, ejecución, verificación y ajuste de los procesos de producción de bienes y servicios. Las acciones de gestión de talento humano deben orientarse por los siguientes principios:

- **Dinamismo:** El desarrollo de competencias es un proceso cambiante, relacionado directamente con las necesidades del negocio. Siempre habrá nuevas competencias para que las organizaciones innoven, sean productivas y tengan éxito en los mercados.
- **Aprendizaje Permanente:** El desarrollo de competencias está asociado a un proceso continuo de nuevos conocimientos que se desarrolla en forma ininterrumpida a lo largo de la vida y que se refleja en el desempeño de las personas.
- **Desarrollo:** La Organización es responsable de proveer condiciones organizacionales y oportunidades que faciliten el crecimiento continuo de sus trabajadores y la adquisición de nuevas competencias.
- **Relación de Corresponsabilidad:** La Organización y sus colaboradores deben mantener una relación mutuamente beneficiosa, para aumentar la capacidad de ambas partes en cuanto al cumplimiento de la plataforma estratégica y del proyecto de vida del colaborador”. (SENA, 2013)

---

<sup>3</sup> [http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312533](http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312533)



## CONCLUSIONES

La gestión de talento humano es fundamental para lograr y mantener organizaciones competitivas.

Debe considerarse siempre que la gestión del talento humano sea acorde a las capacidades y al ideario organizacional, de modo que haga posible el aporte de valores agregados a la cadena de valor de la organización.

Es importante que las organizaciones asuman el reto de la gestión de talento humano, y que vean en esa gestión una herramienta útil. Considerar que el equipo de trabajo, por su importancia, debe ser efectivo; ya que eso garantiza menores costos de operación y mayores ingresos.

Es requisito *sine qua non* de toda organización, dentro de sus objetivos, establecer políticas de gestión de talento humano que garanticen el bienestar de los trabajadores. De esa forma la creatividad y recursividad de los trabajadores será una pieza fundamental al diseñar y producir un bien o servicio de calidad competitiva.

Dentro del ámbito de la competitividad empresarial, el talento humano se ha convertido en elemento diferenciador entre empresas. Actualmente las organizaciones deben atraer y retener a los mejores talentos.

El bienestar o felicidad laboral es un factor importante para las organizaciones. Es clave para el sostenimiento de una organización, así como para su permanencia y progreso. La gestión de talento humano debe poder identificar las necesidades y motivaciones de los trabajadores y estar enfocada hacia el bienestar de ellos.

Además del responsable de la gestión de talento humano en una organización, los administradores y gerentes deben acompañar el diseño de estrategias que impacten positivamente, teniendo en cuenta que la gestión de talento humano se ha convertido en un socio estratégico de la organización.

Dentro de las políticas de gestión de talento humano, es importante mantener el diálogo con los empleados y el trabajo en equipo. Esa interacción hace posible el rediseño en procesos de producción, capacitación, trayendo consigo incrementos en productividad y competitividad.

La gestión de talento humano proporciona herramientas que facilitan la dirección del talento humano con miras a alcanzar el éxito de las empresas. De una parte, la organización crea el ambiente adecuado para potenciar las competencias y habilidades de los empleados. Por otro, la organización debe contar con guías o líderes que permita la identificación de recursos y competencias para el logro de una ventaja competitiva sostenible.

La responsabilidad de dirigir un grupo en una organización depende de la combinación en el modo de interactuar del líder hacia los trabajadores, cada comportamiento de un trabajador tiene un origen, que puede afectar favorablemente en el surgimiento y desarrollo de las tareas y propósitos de la compañía.

No se debe olvidar que la productividad de las personas depende del lugar en donde laboran, de la forma como se las dirige y motiva. Toda organización necesita una gestión humana que conciba a todas las personas como elementos claves, sin los cuales la productividad y competitividad no se alcanzan de forma óptima.

Por último, hay que resaltar la importancia de esta temática para los tiempos actuales, amenazados constantemente por el fantasma de la globalización y el grado de

tensión producido por un entorno competitivo, donde el posicionamiento de la gestión humana se constituye en la función vital para el éxito de las organizaciones.

## GLOSARIO

**Clima organizacional:** Llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

**Felicidad laboral:** Es el sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo y que la actividad que se realiza tiene un propósito definido que permite el desarrollo y el libre pensamiento.

**Gestión del talento humano:** Es un proceso que se aplica al crecimiento y la conservación del esfuerzo y las expectativas de los miembros de dicha organización en beneficio absoluto del individuo y de la propia empresa.

**Globalización:** fenómeno de apertura de las economías y las fronteras, como resultado del incremento de los intercambios comerciales, los movimientos de capitales, la circulación de las personas y las ideas, la difusión de la información, los conocimientos y las técnicas.

**Planeación estratégica:** Es una herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto.

**Recurso humano:** conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa u organización.

**Talento humano:** planeación, desarrollo, organización y control de técnicas que permitan promover el buen desempeño del capital humano y alcanzar sus objetivos.



## BIBLIOGRAFÍA

- Calderón Hernández, G. (2008). *Aproximación a un modelo de gestión humana que agregue valor a la empresa colombiana*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Castillo, A. J. (2008). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: ECOE.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión de Talento Humano* (5a ed.). México, D.F.: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8a ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Guth, A. (2001). *Reclutamiento, selección e integración de Recursos Humanos* (2a ed.). México: Trillas.
- OCDE. (2006). *La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico Factbook 2006, ocde, París*. Obtenido de [https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/122320\\_1\\_VIRTUAL/Documentos/Documentos\\_complementarios/Actividad%20de%20Aprendizaje%201/Metodolog%C3%ADa%20SENA%20para%20la%20Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20por%20Competencias.pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/122320_1_VIRTUAL/Documentos/Documentos_complementarios/Actividad%20de%20Aprendizaje%201/Metodolog%C3%ADa%20SENA%20para%20la%20Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20por%20Competencias.pdf)
- Pardo, E. C., & Porras, J. J. (2011). *La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas*. (U. d. Salle, Ed.) Obtenido de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/viewFile/280/214>.
- Pardo, E. C., & Porras, J. J. (2011). *La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas*. Obtenido de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/viewFile/280/214>.
- Pfeffer, J. (1996). *Lo que las empresas efectivas hacen con el personal: ventaja competitiva a través de la gente*. México: Mc Graw Hill.

- Prieto, B. P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. (U. d. Medellín, Ed.) Obtenido de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>.
- Prieto, B. P. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. (U. d. Medellín, Ed.) Medellín: Repositorio.
- Pulido, P. J. (2015). *El talento humano como estrategia de productividad*. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14306/3/Pulido%20Pinzon%20Jenny%20Catalina%202015.pdf>: Repositorio Universidad Militar Nueva Granada
- SENA. (2013). *Gestión de Talento Humano por Competencias*. Obtenido de [https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/122320\\_1\\_VIR\\_TUAL/Documentos/Documentos\\_complementarios/Actividad%20de%20Aprendizaje%201/Metodolog%C3%ADa%20SENA%20para%20la%20Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20por%20Competencias.pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/122320_1_VIR_TUAL/Documentos/Documentos_complementarios/Actividad%20de%20Aprendizaje%201/Metodolog%C3%ADa%20SENA%20para%20la%20Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20por%20Competencias.pdf).
- Rodríguez, Y., Herrera, T. (2011). *La gestión del talento humano como fuente generadora de innovación tecnológica*. Propuesta metodológica para su aplicación. En: [www.bibliociencias.cu/gsd/collect/eventos/index/assoc/...dir/doc.pdf](http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/eventos/index/assoc/...dir/doc.pdf)
- Taylor, B., & Harrison, J. P. (1991). *Planeación estratégica exitosa*. Bogotá: Legis Editores, Serie Empresarial, 1991. p. 80.

## Infografía

<http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/49/completo.pdf?sequence=1>

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1612>

<http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

[http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/016147/016147\\_Anex.pdf](http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/016147/016147_Anex.pdf)

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

<http://www.degerencia.com/articulo/importancia-del-area-de-gestion-humana-para-la-empresa>

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/409/403>



<http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/talento-humano-como-estrategia-en-la-empresa-presentation>

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008>

[http://www.maximizar.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8%3Agestion-estrategica-del-talento-humano-leer-mas&catid=2&Itemid=2](http://www.maximizar.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=8%3Agestion-estrategica-del-talento-humano-leer-mas&catid=2&Itemid=2)

[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/importancia\\_del\\_talento\\_humano.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/importancia_del_talento_humano.html)

<http://www.gestiopolis.com/estrategia-desarrollo-efectivo-talento-humano/>

<http://www.degerencia.com/articulo/talento-humano-espejo-empresarial>

<http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/viewFile/280/214>

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>