

**GESTIÓN EFICAZ DEL TALENTO HUMANO; UNA DE LAS CLAVES PARA
ALCANZAR EL ÉXITO DESDE LA ALTA GERENCIA**

Autor

HEIDY ELIZABETH MOLINA

Ensayo Expositivo

Asesora

KAROLINA GONZÁLEZ

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
ENERO 2021**

Resumen

En la actualidad existen administradores que le restan importancia a la inversión en la mejora de la calidad de vida y satisfacción del equipo humano, disminuyendo de esta manera la identidad y el compromiso del empleado hacia su propia empresa. Lo que en consecuencia genera organizaciones menos productivas, siendo reducido el reconocimiento empresarial en su micro entorno. Ante esta situación, muchas veces se buscan soluciones en producción, costos, mercadeo, sin darse cuenta de la verdadera necesidad o eje del problema, teniendo que ver todo el desarrollo en el área de la gestión del talento humano.

Si bien, un líder conocedor del ámbito de la alta gerencia debe tener conocimiento y manejo de todas las áreas de la entidad, al tener un buen manejo y administrar a la perfección el recurso humano, tomando control de todo su proceso, es decir, desde su proceso de selección hasta una asignación de cargo a nivel superior o estratégico, la cual se da de acuerdo con un estudio tanto de cargos como de perfiles y destrezas de sus empleados. Los directivos tendrán un control dinámico y absoluto sobre toda la organización, delegando con mayor confianza diferentes tareas a sus subalternos.

De esta manera, se observa un aumento considerable en la productividad individual acorde al manual de procesos y procedimientos de cada cargo, gracias a un adecuado ejercicio de potencializar las capacidades de los individuos en los sitios donde son más efectivos que en otros. Asimismo, se evalúan constantemente las destrezas de las personas, generando buen ambiente laboral como resultado de empleados que ejercen por vocación y amor su trabajo.

Palabras clave

Recurso humano, liderazgo, trabajo en equipo, alta gerencia, objetivos.

Abstract

Currently there are administrators who downplay the importance of investing in improving the quality of life and satisfaction of the human team, thus reducing the identity and commitment of the employee to their own company. Which consequently generates less productive organizations, being reduced the business recognition in their micro environment. Faced with this situation, many times solutions are sought in production, costs, marketing, without realizing the true need or axis of the problem, having to see all the development in the area of human talent management.

Although, a knowledgeable leader in the field of senior management must have knowledge and management of all areas of the entity, having a good management and perfectly managing human resources, taking control of its entire process, that is, from its selection process until a position assignment at a higher or strategic level, which is given in accordance with a study of both positions and the profiles and skills of its employees. Managers will have dynamic and absolute control over the entire organization, delegating different tasks to their subordinates with greater confidence.

In this way, a considerable increase in individual productivity is observed according to the manual of processes and procedures of each position, thanks to an adequate exercise of enhancing the capacities of individuals in the places where they are more effective than in others. Likewise, people's skills are constantly evaluated, generating a good work environment as a result of employees who carry out their work out of vocation and love.

Keywords.

Human resources, leadership, teamwork, senior management, objectives.

Introducción

El desarrollo de múltiples organizaciones surge por la época de los años 60's con un prototipo de educación que intenta modificar estructuras que se gestaban en algunas creencias o estructuras planas. A medida que pasa el tiempo, es necesario generar cambios profundos al interior de las empresas que no creaban las respuestas deseadas a través de largos procesos de planeación y ejecución. Es necesario entonces, transformar la cultura organizacional, colocando como partícipe principal a los miembros que las constituían.

Asimismo, el capital humano toma fuerza en el devenir de las empresas u organizaciones que piensan en futuro, potencializando las relaciones y conocimiento de cada una de las personas que participan en los diferentes procesos. Se genera la necesidad de garantizar procesos de capacitación y un adecuado desarrollo de competencias bajo perspectivas de liderazgo en la gestión humana. Los cambios que se vienen presentando en el mundo, tanto tecnológica como globalmente han generado nuevos paradigmas en el seno de las empresas fomentando el valor del individuo en obtener las metas.

Para el caso colombiano las diferentes empresas están organizadas de acuerdo a su tamaño, contribuyendo ostensiblemente al aparato productivo del país en sus diferentes renglones económicos, llámese primario, secundario o terciario. Bajo el liderazgo adecuado se constituye en una fuente que genera desarrollo, estableciéndose en eje central para minimizar las preocupantes cifras de pobreza. Igualmente se destaca la manera de apertura económica y generación de empleo. Variables que son determinantes a la hora de evaluar el progreso nacional.

Hoy en día bajo el concepto de la pandemia, el recurso humano se vuelve esencial para el ejercicio del teletrabajo. Millones de personas en el mundo han tenido que ingeniarse la nueva manera de ver la realidad desde casa. Los altos gerentes han permitido a las personas generar iniciativa que conlleva a optimizar procesos los cuales se pueden hacer más rápido y con cierta efectividad. Sin embargo, el desgaste es una variable que ha marcado tendencia ante el trabajo que se ha duplicado, lo cual permite en idear o normalizar de mejor manera los conceptos y parámetros para trabajar desde casa.

Una aproximación teórica

La teoría clásica de la administración de empresas tiene como principal exponente a Henri Fayol. Sus principales aportes fueron dirigidos hacia el comportamiento gerencial. Estableció una serie de principios que han sido la columna vertebral del mundo gerencial y administrativo. Se destaca, por ejemplo, la división del trabajo (Pinto, 2018) que significa la necesidad de una especialización de cada uno de los individuos que participan activamente en todos los procesos al interior de cualquier organización. Asimismo, la estabilidad de personal que incluye una baja rotación para el éxito y cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la entidad.

Acorde a lo anterior, en el mundo actual y real el concepto de la gestión del talento de las personas ha tenido un realce interesante para potencializar las organizaciones en cada uno de los sectores en el cual se desarrolla. Los clásicos exponentes de la teoría de la administración de empresas fueron enfáticos en sus momentos en el desarrollo e innovación de nuevas herramientas que ayuden a los gerentes hacer mejor su papel, destacando a las personas como un escenario que tiene una incidencia mayor a cualquier otra variable. Por eso, se observa en algunas entidades la premiación al mejor empleado del mes, exhibiendo una fotografía representativa con el ánimo de motivar a los otros a continuar haciendo mejor su papel. Es la creación de escenarios de competencia sana, felicitando a todo el equipo e invitando a mejorar cada día.

Igualmente, otro de estos principios tiene que ver con el espíritu de equipo para forjar un sentido de unidad, se asocia con el concepto de trabajo en equipo para los cual, cada miembro debe de estar inmerso en uno de estos sintiéndose identificado con los valores estratégicos y demás información estratégica de la organización. Así las cosas, la teoría clásica bajo la tutela de Fayol define las funciones administrativas básicas para ejercer un excelente concepto de la gerencia actual. Implementa e interrelaciona la planeación, organización, dirección, coordinación y control como ejes principales de cada uno de los departamentos los cuales constituyen cualquier tipo de organización.

Así las cosas, saber gestionar el talento humano es una de las principales misiones de todo alto gerente. El destino de la organización se limitará a los procesos de toma de decisiones donde tenga prevalencia las personas. mejorando su entorno familiar y laboral, la motivación hace parte fundamental de este proceso.

Sin embargo, esta teoría ha presentado a través del tiempo una serie de críticas que gracias a la tecnología y las nuevas herramientas han permitido redefinir o mejorar las anteriores. Lo clásico tiende a ser rígido y formal. De igual forma, los simpatizantes de esta teoría fundamentan en el sentido común y la observación muchas de sus contenidos. En sí, esta teoría es referente para entender la dinámica que se debe de asociar al capital humano de las organizaciones. Independiente que en la actualidad se vea reemplazado por las maquinas y la robótica.

En ese orden de ideas, las personas poseen sentimientos, aportando con innovación a la creación de nuevo conocimiento con referencia a la materia. Siendo así, la administración de empresas como una de las ciencias que tiene objetivos claros en la correcta administración de los recursos de toda índole con una finalidad en el incremento del valor de la organización en un mercado determinado (Etac, 2016)

Por su parte, Frederick Winslow Taylor es reconocido en el ámbito de la administración de empresas como el padre de la administración científica (Cabrera, 2020) su enfoque se centraba en la efectividad de los empleados a la hora de hacer su labor. Esta misión era colocada en manos de aquellos gerentes quienes veían el desarrollo y avance de sus empleados, no tanto de una manera mecánica, sino mas bien como una traza para ayudar a aquellos a obtener sus objetivos. Es así, que, para lograr este fin, las organizaciones deben de suministrar los recursos necesarios para el correspondiente uso y empleo de los mismos. Estas ideas de Taylor se enfocaban a la practicidad teniendo un uso del material y equipo apropiado, suprimiendo de todo orden aquellos movimientos inútiles, suprimiéndolos por unos de mejor utilidad con movimientos rápidos y precisos.

De igual manera, Taylor fue un incipiente teórico que inicia a conceptualizar con claridad elementos que engloban el talento humano. Hoy en día sus conceptos del uso de trabajadores con aptitud proactiva para ser empleados en labores que son promisorias, son implementados en la actualidad en departamentos de entrenamiento y desarrollo personal. Igualmente, se le atribuye por hacer los primeros aportes en cuanto a la herramienta de incentivos para los empleados, siendo innovador para la época. Henry Ford es otro personaje que realizó aportes significativos para la administración en cuanto al valor y realce del talento de las personas. Las organizaciones pasarían por la tradición jerárquica en forma piramidal a ser parte de una organización más plana (Mademar, 2012)

En suma, los anteriores autores ubican al ser humano en una posición de ventaja sobre cualquier otro interés organizacional en el desarrollo empresarial durante el siglo XX. Igualmente, la calidad pesa para el resultado de todos los procesos operacionales, esto a través del desempeño de verdaderos equipos de trabajo. Por su parte, Correa (2007) arguye sobre el talento como un gran diferenciador en la búsqueda del éxito empresarial en un mundo netamente globalizado. Esto se logra a través de la suma de competencias y habilidades del “ser” siendo aprovechadas en forma de potencialidades, logrando así la innovación requerida.

Aun así, el concepto de talento no tiene una definición universal para señalar a un individuo netamente sobresaliente. Por lo general, las empresas u organizaciones desarrollan perfiles para especificar el talento que necesitan. El talento pasa entonces a ser un concepto integral de múltiples competencias de los seres humanos.

Talento humano como ventaja competitiva

Todo tipo de organización tiene una estructura diversa en tamaño y con múltiples objetivos. Para poder consolidar el éxito de cualquier entidad, los gerentes fortalecen la gestión del recurso humano, esto permitirá en el tiempo un crecimiento en cualquier macro o micro entorno en el cual se desarrolle la actividad productiva. Para algunos, es de vital importancia retener y atraer personas con calidades y talentos para la creación de equipos multidisciplinarios quienes agregan resultados constantes con valor agregado. Martínez (2011) define el valor agregado como un conjunto de elementos de índole material como inmaterial y humanos que integran las organizaciones. La creación de valor es el objetivo de todo alto gerente. Se crea valor empresarial cuando la utilidad o riqueza es suficiente fuerte para cubrir todos los costes de financiamiento que se han invertido en el negocio.

Otro concepto es el de cadena de valor; ayudando a determinar las competencias o la serie de actividades que generan el concepto de “ventaja competitiva” que se determina cuando una empresa tiene una rentabilidad por encima del costo de oportunidad de los recursos empleados para la provisión de su bien o servicio (Faedis, 2020) esto se materializa a través de unos bloques genéricos, que tienen como propósito buscar una posición de bajo costo que se denomina diferenciación, logrando así la ventaja que se busca.

Esto a través de cuatro factores claves: 1. Eficiencia: que se define como la capacidad de disponer de alguien o algo en la búsqueda de los objetivos empresariales. 2. Calidad: como propiedad de cualquier bien o servicio que permite tener una valoración respecto a otros elementos los cuales han sido experimentados. 3. Innovación: hacia el proceso adecuado describiendo novedades, modificando elementos anteriores con miras a mejorar. 4. Satisfacción al cliente: relacionado directamente con la calidad (Viñas, 2005) esto depende de las habilidades distintivas que tiene que ver con la cultura empresarial de la organización.

Esto depende de la habilidad de la alta gerencia para consolidar todas las unidades, niveles, funciones y know how que ayudan a potencializar estratégicamente a las unidades de negocios para que siga innovando de una manera óptima y mejor. A través del “círculo virtuoso” se pretende tener una relación próxima entre cliente y empresa, al obtener esto se logra una plena satisfacción de las necesidades que embargan al cliente.

Gestión del talento humano

La gestión ha tenido una evolución en cada momento de la existencia humana. Esto tiene que ver con una serie de cambios drásticos al interior de las sociedades en contextos culturales, políticos, económicos, tecnológicos entre otros. Durante las últimas décadas el enfoque se ha concentrado hacia la persona y todo lo que esta representa tanto en su núcleo personal como en el empresarial. Este enfoque ha permitido que la empresa crezca en producción, evolucionando también lo que se denomina el mercado laboral (UMNG, 2019)

Así las cosas, la importancia del trabajo productivo, permite evidenciar los alcances de la mano del hombre por transformar todo lo que se encuentra en su entorno, esto para bien y evolución de sus pares. El trabajo o labor es la fuente para que el hombre subsista y también cree nuevas perspectivas con altos conceptos de creatividad, este permite de alguna manera crear riqueza para los involucrados en ese proceso. La gestión del talento humano tiene un enlace directo con el plan estratégico de la organización, allí se contempla la visión y misión, junto a los valores para darle forma adecuada a la identificación de retos y metas.

Aún así, reconocer el talento a los demás permite una acertada gestión a través de los objetivos asignados que por lo general apuntan hacia la creación de valor y cumplimiento de cada una de las políticas con las cuales fue diseñada la empresa. Dentro de este contexto, la alta gerencia

rinde un papel preponderante a la hora de realizar una adecuada gestión del talento humano, con el fin de ubicar a las personas en los sitios correctos. Esto basado en estudios y seguimientos de niveles de compromiso y capacidades para afrontar los nuevos cambios.

En últimas, las teorías que dieron origen al talento humano recaen en los antiguos investigadores y escritores de la evolución de la administración como una ciencia aplicada en todo momento del desarrollo de la humanidad. Adam Smith analizó e investigó cada uno de los principios para especializar a los empleados. Max Weber con su teoría burocrática reproduciendo eficientemente el pasado, garantizando el éxito del futuro (Petrella, 2007) y Elton Mayo con su la teoría de las relaciones humanas que influyó positivamente en muchas empresas que decidieron aplicar sus conceptos. Humanizando y democratizando la administración, liberándola de los viejos paradigmas rígidos y mecanicistas de lo clásico (Ramos, 2007)

Desarrollo y potencialización del talento humano

Como componente de cultura organizacional, la capacitación puede ser esbozada como un proceso clave en el talento humano de cualquier organización. Esto significa la acumulación de experiencias con miras a la adquisición de actitudes, destrezas o conocimiento afines a las labores que se desempeñan al interior de las empresas. Lo importante de este escenario es la mejora de las condiciones de vida de los individuos, debido a la especialización de cada uno de las áreas de conocimiento.

Gracias a lo anterior, las empresas son pivotes claves para el desarrollo e inversión en la capacitación del capital humano. Los resultados del ejercicio, prácticamente se refleja en los resultados esperados en cada periodo, esto se conoce en la actualidad como employer branding (Enciso, 2014) definiendo lo anterior, en la manera como los individuos perciben los valores y su entorno laboral en la cual trabajan. La marca del empleador se constituye en aquellas acciones que realiza la empresa con el fin de promover la identidad. Los responsables de cada una de estas estrategias, recaen en el departamento de Recursos Humanos.

Sin embargo, es importante no confundir la marca del empleador y la marca de la empresa. La segunda se refiere a la reputación de la empresa en un escenario comercial determinado. El de la marca de empleador indica la reputación de cada persona para poder acceder a un puesto determinado.

Los beneficios de tener una marca de empleador sólida

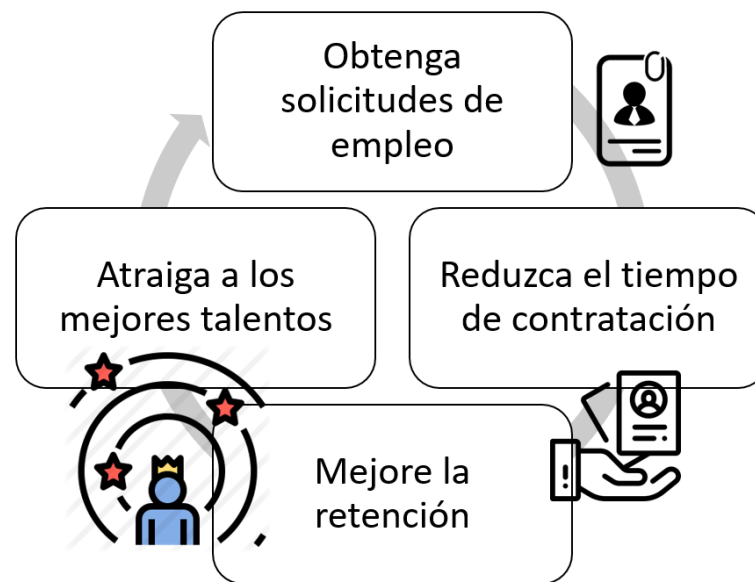


Figura 1 Beneficio de employer branding
Fuente: Autoría propia

Se puede obtener solicitudes de empleos sin necesidad de realizar una inversión costosa. Por lo general en este escenario cada empleado se presenta de manera voluntaria y proactiva debido al previo conocimiento de unas condiciones excelentes laborales asociadas al ambiente empresarial. Asimismo, se reduce el tiempo de contratación al permitir que los candidatos acepten trabajar en una empresa que goza de una excelente reputación.

Igualmente, cuando se habla de mejorar la retención se define como un escenario donde cada empleado valora el lugar de trabajo donde se sienta sano. También, un sitio que le brinde las garantías para mejorar las condiciones de vida personal como familiar. Por último, al hablar de atraer los mejores talentos, refiere a la constante de los individuos en evaluar muchas ofertas laborales, las cuales se encuentran inmersas en la reputación del empleador. Esto sin duda, marca una adecuada toma de decisiones de las partes interesadas.

Debido a lo anterior, la inversión en talento humano se relaciona cada vez con un mercado competitivo resaltado variables determinantes como son: la calidad, productos, servicios, innovación, talento humano mejor calificado etc. La formación basada en competencias con miras a la flexibilidad de adaptarse a la sociedad como normales ciudadanos y como empleados.

Desarrollo de competencias

La capacitación, aprendizaje y entrenamiento constante permiten evaluar una acertada gestión por competencias al interior de cualquier organización. La experiencia ha dictaminado lo necesario de un aprendizaje en los individuos, en ese orden, la empresa también aprende. Es reciproco las bondades que puedan surtir de este proceso. Los individuos como entes únicos y originales aprenden acorde a sus metas y esfuerzos personales. De allí, la originalidad de cada organización en crear programas de capacitación que desarrollen con puntos y objetivos específicos las competencias de sus empleados.

En síntesis, los individuos encarnan cada una de sus competencias tal como lo manifiesta Hernández (2012) en los siguientes niveles:

- El saber: que es la representación de cada uno de los conocimientos que le han permitido realizar ciertas tareas.
- El saber hacer: se caracteriza por las habilidades y destrezas para aplicar los conocimientos que se posee para una situación determinada.
- El saber estar: representado por las actitudes e intereses con los cuales se involucra en el desarrollo de su trabajo en la empresa.
- El querer hacer: representado por las motivaciones que conducen al individuo a realizar las tareas.

De esta manera, cuando se habla de competencia se refiere al conjunto de conocimientos y habilidades que son adquiridas en un proceso de practica por parte de las personas a través de su experiencia laboral o de la misma existencia. Esto puede determinar destrezas para asumir actividades donde se obtiene un desempeño de altas calificaciones. Asimismo, ligado a un adecuado comportamiento del individuo, elevando así su perfil profesional.

Las compañías a menudo buscan empleados de calidad que posean sólidas habilidades organizativas que tienden a ser más eficaces cuando están adaptadas en una rutina diaria. Puede desarrollar estas habilidades mediante la práctica y la autodisciplina. Una vez que desarrolle habilidades organizativas, puede comenzar a usarlas regularmente para formar un hábito permanente y lograr un mayor éxito en el trabajo.

Teletrabajo en la sostenibilidad empresarial

Tal cual como se ha venido mencionando, el desarrollo del talento humano ha venido generando una serie de cambios determinantes en el tiempo. Quiera o no, el asunto de la pandemia desde el año 2020 ha venido afectando ostensiblemente la sección de recursos humanos de cada una de las empresas que no les conviene parar actividades, ante los constantes toques de queda y medidas gubernamentales para para la expansión del virus. En ese orden de ideas, sea venido institucionalizando un concepto que en Europa y Estados Unidos tomo fuerzas desde hace varios años. Se trata del teletrabajo, que se define acorde al libro blanco del Ministerio de las Tic.

En Colombia, el teletrabajo se encuentra definido en la Ley 1221 de 2008 como:

“Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo”. (Artículo 2, Ley 1221 de 2008) (Mintic, 2020)

Así las cosas, con anterioridad los empleados se sometían a horarios rígidos, se desplazaban únicamente a las instalaciones de la entidad, el uso de equipos de sistemas de propiedad de la empresa, sometiéndose a sistemas de monitoreo y de control físico. Asistencia constante a reuniones físicas o encuentros a horas indeterminadas. Con la implementación del teletrabajo los horarios son más flexibles acordes a las necesidades del cargo en sí, el trabajo se puede realizar desde cualquier lugar, pero para este caso en pandemia se recomienda que sea desde casa.

Asimismo, los dispositivos tecnológicos utilizados son propios de cada individuo, en algunas oportunidades cada empresa instala software especializado. La evaluación de cada una de las personas se dictamina por los resultados y, por último, las reuniones pasan a ser virtuales. Los beneficios para la organización superan las expectativas, se reducen costos en la plata física, el ausentismo desaparece. Los retos para las entidades que se atreven a implementar esta cultura se reflejara en el control, productividad, costos, cultura organizacional destacando el cambio de conducta de los supervisores y colaboradores. Para la puesta en marcha del teletrabajo en las organizaciones se requiere alto compromiso institucional, planeación general del proyecto, autoevalúen, prueba piloto y la aprobación.

La gestión de las personas y su talento

Uno de los ejes principales que se vienen exponiendo, tiene que ver con la gestión. Esta es una de las variables principales en cualquier departamento de recursos humanos de una organización. Además del reclutamiento, educación, comunicación y productividad, la gestión del talento es el alcance completo de los procesos de RR.HH. para atraer, desarrollar, motivar y retener empleados de alto rendimiento. Este modelo se desarrolla desde tres aristas diferentes:

1. El alcance completo de los procesos de RR. HH: la gestión del talento humano trata de una serie de procesos que trabajan en conjunto y que tienen niveles de integración. Esto significa que las actividades de RR. HH son mucho más grandes que la suma de todas partes individuales.
2. Atraer, desarrollar, motivar y retener: son variadas las misiones para la gestión del talento humano, las mencionadas son claves para el desarrollo corporativo, creando un concepto más hacia la importancia del individuo y sus capacidades que otros elementos que puedan estar en un determinado ambiente.
3. Empleados de alto rendimiento: La gestión del talento es aumentar el rendimiento. Su objetivo es motivar, involucrar y retener a los empleados para que se desempeñen mejor. Para tal fin, el alto gerente propende por tener estrategias en motivar a cada uno de los empleados, interesándose por completo con su proyecto de vida.

De igual forma, cada una de las iniciativas que se obtengan de métodos largos de prueba y verificación en cada empresa, generan la oportunidad de mejora continua que retribuirá en procesos mejor diseñados y con la capacidad de adaptación, liberando las rigideces que por lo general están diseñadas. Aquí juega un papel fundamental la flexibilidad. Cada individuo es un mundo diferente, personas con expectativas y problemas que pueden influir en resultados, lo cual es perentorio trabajar fuertemente en diseñar estrategias que permitan que los individuos se sientan seguros, proactivos y competentes. La proyección puede ser una de tantas herramientas que agregan razones para que las personas con la ayuda empresarial escalen y se vuelvan generadores exitosos de trabajo.

Conclusiones

La gestión eficaz del talento es clave para alcanzar el éxito desde la alta gerencia. Este concepto se esbozó de manera clara en conocer muchas alternativas para aquellos que direccionan cualquier tipo de organizaciones. Gracias a la experiencia personal y en apoyo de diferentes estudios o trabajos académicos se determinaron aspectos relevantes de la gestión del talento humano en las empresas. Entre los que se destaca la aproximación teórica que resume el camino que ha tenido el aspecto del individuo en empresas y como se posiciono su importancia en tiempos modernos.

Asimismo, se ubica la gestión del talento humano observado como una ventaja competitiva, cuya característica recae en la diferencia de ubicar en posición privilegiada a una entidad sobre sus competidoras sabiendo administrad acertadamente a los individuos que componen la organización. Generando consecuencias positivas en la cultura organizacional, definiéndose como aquellas perspectivas, rutinas, filosofía de una organización, así como los valores que guían la conducta de los miembros, expresándose en la autoimagen de los miembros, el funcionamiento interno, las interacciones con el mundo exterior y las expectativas hacia un futuro más esperanzador. Esta cultura organizacional se basa en actitudes, creencias, costumbres compartidas y reglas escritas y no escritas que se han desarrollado a lo largo del tiempo y se consideran válidas.

De igual manera, no se desconoce la situación actual del mundo con el avance de la pandemia COVID 19, proponiéndose el aspecto del teletrabajo y como puede ser potencializado por las organizaciones en tiempos de crisis. Siendo una herramienta efectiva siempre y cuando se encuentra realmente reglamentada cuyo fin es la generación de responsabilidades individuales y no el agotamiento de las personas por exceso de trabajo. Por último, se mencionan los beneficios de una implementación adecuada de gestión de talento humano por parte del departamento de RRHH de las empresas resaltando temas claves como la calidad, productos, servicios, innovación, entre otros. Las personas son el mejor capital con el que pueden contar las organizaciones, la clave radica en un liderazgo por parte de la alta gerencia en potencializar las características de los individuos y llevarlos al éxito.

Referencias

- Cabrera, E. (1 de octubre de 2020). *Teoría de la administración de empresas*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/>: <https://bit.ly/36tqYJP>
- Correa, L. J. (agosto de 2007). *El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/>: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Enciso, C. E. (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.* Obtenido de <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.umng.edu.co/>: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.umng.edu.co/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Etac. (22 de septiembre de 2016). Obtenido de <https://etac.edu.mx/>: <https://bit.ly/3lxlD8P>
- Faedis. (2020). *Ventaja competitiva: recursos, capacidades y habilidades*. Obtenido de <http://virtual.umng.edu.co/>: <https://bit.ly/2JxnrSb>
- Hernández, N. C. (julio de 2012). *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/>: <https://bit.ly/2KuJOZ2>
- Mademar. (3 de diciembre de 2012). *Aportes de Taylor y Ford a la gestión de talento humano*. Obtenido de <http://mademar-talentohumano.blogspot.com/>: <https://bit.ly/2VrEVl4>
- Martínez, J. B. (2011). *El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/>: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3816159.pdf>
- Mintic. (2020). *El Libro Blanco*. Obtenido de <https://www.teletrabajo.gov.co/>: https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco_2020.pdf
- Petrella, C. (julio de 2007). *Análisis de la teoría burocrática*. Obtenido de <https://www.fing.edu.uy/>: <https://www.fing.edu.uy/catedras/disi/DISI/pdf/Analisisdelateoriaburocratica.pdf>
- Pinto, L. B. (2018). *Enfoques teóricos que soportan el programa de administración de empresas*. Obtenido de <https://www.cec.ar.edu.co/>: <https://bit.ly/39BH4Do>
- Ramos, G. E. (mayo de 2007). *Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/>: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>
- UMNG. (2019). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <http://virtual.umng.edu.co/>: <https://bit.ly/3g9iT0g>
- Viñas, V. (junio de 2005). *Satisfacción del cliente, calidad y evaluación: un análisis crítico*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/>: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533664007.pdf>