 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO
FACTOR FUNDAMENTAL PARA ALCANZAR LOS
OBJETIVOS ESTABLECIDOS EN UNA
ORGANIZACIÓN.**


Caren Yessenia González Uribe

Lina Marcela Orozco Acosta

Administración Tecnológica

Luis Fernando Román Henao
Magíster en Ingeniería

INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO
26 de noviembre del 2020

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

RESUMEN

Este trabajo hace una relación entre la gestión del recurso humano y los objetivos organizacionales. El talento humano es el capital intangible que le da valor a la organización. Toda empresa hace planes y se traza metas y objetivos que para lograrlos se requiere de una buena selección de personal, pero la mayoría de las empresas solicitan empleados con capacidad operativa y la gestión de los recursos humanos se hace a través de referidos, esto evidencia incipientes procesos de capacitación y ausencia de planes para la contratación y ascenso de la mano de obra.


El recurso humano debe poseer las competencias necesarias para desempeñarse de forma eficiente, y por tanto, necesita de las capacitaciones apropiadas, de tal forma que lo acerquen al objetivo de la organización.

Para la metodología se hace un muestreo no probabilístico por criterio donde se revisan entre 30 y 35 referentes teóricos y se realiza una encuesta para 20 empresas entre pequeñas, medianas y grandes de Medellín. El método de investigación es descriptivo con un enfoque cualitativo-cuantitativo.

Los resultados evidencian que una buena gestión humana es altamente eficaz para el logro de los objetivos de la organización, pero las empresas con limitaciones económicas no desarrollan buenos procesos de selección de personal y, por ende, no se logran las metas propuestas.

Palabras clave: gestión del talento humano, competitividad, logro de objetivos, empresas, desarrollo organizacional, recursos humanos.

RECONOCIMIENTOS


 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

Agradecemos principalmente a Dios y a nuestras familias por acompañarnos durante este proceso de formación académica.

A nuestro asesor de grado quien gracias a sus conocimientos y acompañamiento logramos finalizar este trabajo de grado.


A nuestros amigos.

A nuestros compañeros de estudio y docentes que nos acompañaron en la profesión.

 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


ACRÓNIMOS

RRHH – Recursos Humanos.

 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

CONTENIDO E ÍNDICES

RESUMEN	2
INTRODUCCIÓN	6
1. JUSTIFICACIÓN	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA O SITUACIÓN	9
3. OBJETIVOS	11
3.1. Objetivo General	11
3.2. Objetivos Específicos	11
3.3. Alcance.....	11
4. MARCO REFERENCIAL Y DOCUMENTACIÓN CONSULTADA	12
5. METODOLOGÍA	17
5.2 Método de Investigación.	17
5.3 Enfoque y técnicas de recolección.	18
5.4 Análisis de Datos.....	19
6. RESULTADOS	20
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	34
ANEXOS	39
Anexo 1. Encuesta.....	39

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


INTRODUCCIÓN

Actualmente la gestión de talento humano es considerada como un elemento esencial para la competitividad y la calidad de las empresas. Anteriormente, las organizaciones hacían un gran énfasis en los productos o servicios y su comercialización, puesto que se consideraba el proceso más relevante para el logro de los objetivos y el talento humano solo se concebía como un elemento más de los activos o recursos organizacionales.

Sin embargo, esta concepción ha ido cambiando a la luz de las teorías, ya que anteriormente lo relevante e importante dentro de las empresas, era la infraestructura, la producción y comercialización. Hoy, sin dejar de lado los aspectos anteriores, las organizaciones han orientado sus esfuerzos hacia el personal puesto que un personal motivado aumenta sus niveles de productividad. Es por ello entonces que “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” (Aguilar, 2017).

Por lo anterior, la presente monografía destaca el análisis del impacto de la gestión del talento humano en cualquier organización. El talento humano ha logrado a través del tiempo grandes avances y una gran importancia al interior de las organizaciones, viéndose de esta manera como una fuente de competitividad. Por lo anterior, se plantea la problemática de investigación teniendo en cuenta la importancia del recurso humano para cualquier organización y el cual en cierto punto ha sido subvalorado. Adicionalmente, se presentan los objetivos de investigación general y específicos que ayudarán a dar respuesta a la problemática de estudio. En este se presenta un marco referencial y documental en donde se contempla un contexto general de lo que es la gestión del talento humano, su participación en un contexto económico, el impacto de las tecnologías de la comunicación y la información en dicho proceso, entre otros.

Además, se plantea la metodología a utilizar en el presente trabajo, optando por la investigación descriptiva de carácter cualitativo y cuantitativo mediante la revisión sistemática de literatura. Esta direccionará el desarrollo del trabajo dando respuesta al objetivo general y objetivos específicos del mismo.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

1. JUSTIFICACIÓN

El talento humano representa actualmente uno de los activos más representativos dentro de las organizaciones (Franco-López y Bedoya-Zapata, 2018), puesto que hoy los grandes cambios exigen una reestructuración a nivel orgánico apalancado de la tecnología y un personal con altos conocimientos. Ahora bien, se plantea lo siguiente:


“[...] el desarrollo del mercado, las exigencias del entorno globalizado y el cambio tecnológico exigen que las empresas se adapten y enfrenten los retos que representan el contexto y el momento económico, con un talento humano cada vez más competente, desarrollado bajo los lineamientos de las tendencias administrativas del momento y alineado con la estrategia organizacional de la empresa” (Pardo & Porras, 2011).

Lo anterior, hace referencia a que uno de los factores más representativos para el desempeño superior en las empresas y su adaptación a los cambios del entorno es un talento humano competente, el cual a través de sus labores y su conocimiento brindarán diferentes elementos para lograr una transformación a nivel interno, permitiendo a su vez a las compañías ser más competitivas en un mercado que cada vez presenta grandes cambios, nuevos productos o servicios sustitutos y por ende mayor competencia (Bermeo et al. 2020).

De igual forma Lozano (2007), plantea que “el activo más importante y casi siempre el único está representado por las personas vinculadas a la empresa; estas son las que conllevan al cumplimiento de objetivos organizacionales y mantenimiento de una cultura corporativa en búsqueda de un bienestar colectivo” (p. 151). Por lo tanto, es importante que los procesos de gestión humana sean altamente formalizados y estructurados dentro del marco estratégico de la organización para contribuir al logro de sus objetivos.

En línea con lo anterior, el ser humano es entonces considerado como el actor principal del cambio, mejorando el desarrollo en las empresas, permitiendo de esta manera trascender la visión que se tenía tiempo atrás sobre los colaboradores. Este nuevo enfoque según (Vallejo & Portalanza, 2017):


“[...] deja atrás la concepción de que las personas son un recurso más de la cadena productiva empresarial y que deben ser administrados como el dinero, los materiales, las maquinarias, etc. dando lugar a que las personas sean concebidas como seres con talentos, necesidades, intereses y aspiraciones, que dan sentido a los procesos y que agregan valor a las organizaciones. Pues es

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

evidente que solo con una adecuada gestión del talento humano las organizaciones podrán sobrevivir en un entorno variable y altamente competitivo” (p. 146).

Lo expuesto en la cita anterior, hace énfasis en que la adecuada gestión del talento humano permite que las empresas sobrevivan a un entorno variable, y que además este no debe de ser concebido como otro activo tangible que hace parte de la cadena de valor como la maquinaria, sino que deben de ser visto como un motor de cambio que permite la generación de valor y de ventajas competitivas que van encaminados al logro de objetivos.

Por todo lo anterior y teniendo en cuenta que el talento humano ha trascendido en cuanto a su importancia al interior de las empresas, es necesario identificar cual es el impacto real de la gestión de talento humano dentro de las organizaciones, haciendo de este estudio algo útil puesto que permite detectar por medio de diferentes fuentes dicho impacto. A su vez este estudio aporta conocimiento que puede ser un insumo para futuras investigaciones o empresas que deseen identificar la importancia del talento humano.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA O SITUACIÓN

El capital humano ha logrado una revaloración del estatus en las organizaciones y se reconoce su aporte estratégico para la consecución de los objetivos, puesto que el “talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización; la gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, de establecer los objetivos y estrategias para la organización” (Vallejo L. , 2016).


Sin los diferentes elementos descritos en la cita anterior, actualmente se dificultaría a las organizaciones lograr su misión, la cual representa la razón de ser de una organización, es decir, el motivo por el cual fue creada. Es por ello por lo que el capital humano junto con las nuevas tecnologías y con una infraestructura adecuada podrá cumplir los diferentes objetivos que se han trazado con anterioridad.

A su vez, la gestión del talento humano ha tenido una evolución positiva con respecto a su participación e importancia dentro del quehacer de las empresas (Uribe-Gómez, 2018). De este modo la concepción que se tenía se basa en aspectos más elementales, puesto que se visualizaba como un elemento que no generaba valor. De lo anterior, se da fe a través de lo que exponen Pardo & Porras (2011) en su artículo “La gestión del talento humano ante el desafío de las organizaciones competitivas”, en donde contemplan lo siguiente:

“[...] la evolución de los enfoques, énfasis, focos y/o modelos de la gestión de personal en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambio en la concepción de personal, dejándose de entender como un costo para pasar a entenderse como un recurso, destacando su importancia estratégica como fuente de generación de ventajas competitivas sostenidas, jugando un papel esencial en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización a través del compromiso organizacional como componente clave en el proceso de creación de valor” (p. 169).

Sin embargo, algunos autores como (Moreno & Godoy, 2012) acotan dentro de su estudio denominado “El talento humano: un capital intangible que otorga valor en las organizaciones” lo siguiente:

“[...] las organizaciones con el transcurrir del tiempo están propiciando cambios en sus estructuras, inversiones, tecnologías, mercados, entre otros aspectos importantes para ser más


	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

competitivas en ambientes globalizados, sin embargo, el recurso humano como centro de la dinámica empresarial ha sido poco considerado y valorado ante esos cambios” (p. 58).

Paulatinamente diferentes autores de las ciencias administrativas exponen que el recurso humano es el activo más valioso y a su vez han escrito sobre el recurso humano diferentes teorías y modelos cuyos aportes son excelentes para ser ejecutados en las empresas, sin embargo “a veces parecieran prácticas gerenciales que pasan de moda rápidamente” (Moreno & Godoy, 2012).

De igual manera diversos autores por un largo lapso y por medio de diferentes estudios enfocados en las organizaciones y los individuos que la integran, les permitieron deducir que “en esencia las ciencias administrativas enfocadas en el talento humano no han cambiado; sin embargo, la relación con diversas disciplinas auxiliares hacen que algunos conceptos parecieran estar cambiando lo establecido en los principios de la administración científica” (Moreno & Godoy, 2012). Esto hace referencia a que los cambios no han sido significativos y que en gran medida el recurso humano sigue siendo un proceso de apoyo al interior de las organizaciones.

Ahora bien, teniendo en cuenta la arbitrariedad que existe entre la concepción del talento humano como recurso principal y su gestión para el logro de los objetivos en una organización, es necesario por medio de una revisión bibliográfica sintetizar la evidencia disponible sobre el tema, por ende, esta monografía pretende solucionar la siguiente problemática: **¿De qué manera ayuda la gestión del talento humano en el contexto actual a la consecución de los objetivos que se trace cualquier organización?**

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Determinar a través de la literatura la relación entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3.2. Objetivos Específicos


- Compilar información sobre la de gestión del talento humano en el entorno organizacional de la actualidad.
- Evidenciar la relación entre el logro de los objetivos de una organización con la gestión del talento humano.
- Identificar las limitaciones de las organizaciones para realizar una buena gestión del talento humano.

3.3. Alcance

Se hizo una revisión de literatura sobre la relación entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de los objetivos organizacionales en bases de datos científicas, la cual se estructurará en un documento metodológico.

De esta manera el estudio permitió identificar la relevancia del talento humano en las diferentes organizaciones sin importar el sector al cual pertenezcan, puesto que se evidencia que los colaboradores de las organizaciones son los que permiten apoyados de diferentes tecnologías, procesos o procedimientos el éxito de estas.

En tal sentido dicho estudio brindó a su vez una compilación general de la gestión del talento humano actualmente en las organizaciones. De manera continua, se evidenció la relación entre el logro de los objetivos sean a corto, mediano o largo plazo, con la gestión del talento humano. Por último, se hallaron algunas de las limitaciones que se pueden presentar en una organización para realizar una buena gestión del talento humano.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

4. MARCO REFERENCIAL Y DOCUMENTACIÓN CONSULTADA


Hoy en día es importante para cualquier organización estar preparada para afrontar los constantes cambios del entorno, esto debido en gran parte a la apertura de los mercados, y al desarrollo de la ciencia y la tecnología, lo que ha hecho que la competencia sea alta y los clientes sean cada vez más exigentes con los productos, servicios y experiencias; Un factor importante para que las organizaciones estén preparadas y se adapten fácilmente a los diferentes cambios, es el recurso humano, elemento importante para que la organización alcance los objetivos establecidos, mediante una buena gestión que lleve a este recurso a tener una visión, misión, valores y objetivos compartidos que lleven al éxito organizacional.

Se considera entonces que la gestión de los recursos humanos según Leyva y Marrero (2007) ha pasado por diferentes enfoques, desde el punto tal en el que el personal era de fácil sustitución y con bajos salarios hasta un nuevo punto en donde gracias a las nuevas tecnologías y al personal potencialmente capacitado hace que la rotación afecte a la empresa. Por lo anterior, se evidencia la importancia de mantener satisfechos a los colaboradores, puesto que, debido a su alta capacitación y conocimiento, los empleados son considerados la columna vertebral de una organización y su activo más valioso.

La gestión del talento humano según Riascos & Aguilera (2011) se define como:

“[...] la actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar al personal requerido para generar y potencializar, el management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva” (p.144).

En este sentido, la Gestión de Talento Humano se entiende como el proceso que “coloca a las personas en el centro de su concepción, y prioriza sus intereses y puntos de vista” (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013). De igual manera se expone que “el contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones” (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013). De esta manera, la gestión de talento humano es “contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura y estructura adoptada, las características del contexto ambiental, la razón del negocio, la tecnología empleada, los procesos internos entre otras variables” (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013).

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

De igual manera, el desarrollo de recursos humanos al interior de las organizaciones está relacionado con estructuras y relaciones internas de las empresas y las condiciones del denominado mercado laboral, el cual ha determinado dos modelos claramente diferenciados. Estos según Calderón, Naranjo, & Álvarez (2007) son el modelo defensivo y prospectivo:


“[...] el primero sería apropiado para empresas con estrategias defensivas y se caracteriza por oportunidades internas de carrera, sistemas formales de entrenamiento, valoración basada en el comportamiento, compensación basada en la jerarquía, seguridad en el empleo, participación y trabajos y el segundo es para empresas con estrategias prospectivas y se caracteriza por pocas oportunidades internas de carrera, pocas oportunidades de formación, valoración fundada en resultados, sistemas para compartir ganancias, poca seguridad en el empleo, poca participación y trabajos ampliamente definidos” (p.48).

Ahora bien, se sabe la importancia del recurso humano la cual incide en los resultados de la organización convirtiendo este recurso en una ventaja competitiva (Gómez-Bayona et al. 2020), es por esto por lo que las organizaciones deben buscar adecuarse al modelo defensivo y no caer en el error de verla como un soporte para aquellos procesos internos que se creían que generaban valor como contabilidad, mercadeo, ventas, entre otras. (Calderón, Naranjo, & Álvarez, 2007).

Además, de que el avance de la gestión del recurso humano se apoya de las tecnologías de la información y la comunicación, las cuales permiten “facilitar reunir, registrar, almacenar, analizar y recuperar los datos relacionados con los recursos humanos de la organización” (Riascos & Aguilera, 2011). Los procesos principales que deben ser cubiertos por un sistema de información de gestión del talento humano son: “planeación estratégica; formulación de objetivos y programas de acción; registros y controles de personal; registro de nómina; informes sobre remuneraciones; incentivos salariales; beneficios; reclutamiento y selección; entre otros” (Riascos & Aguilera, 2011).

Ahora bien, por su progreso, la gestión humana según (Calderón, Naranjo, & Álvarez, 2007) se ubica en el máximo interés de académicos y empresarios debido a:

“[...] la aceptación del conocimiento y en especial de su aplicación en los procesos productivos como generador de riqueza y el surgimiento de una perspectiva teórica que centra en los recursos y en las capacidades organizacionales la posibilidad de obtener una ventaja competitiva sostenida, valorando en especial los activos” (p.41).

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

A nivel nacional (Colombia), por medio de la apertura económica y los retos constantes del mercado nacional e internacional, ha obligado a reevaluar la importancia de la gestión del talento humano, sin importar que esta se encuentra lejana de considerarla determinante en el éxito empresarial (Calderón, Naranjo, & Álvarez, 2007). Sin embargo, se reconoce hoy que “es rentable para las empresas y en general, para el desarrollo económico de una sociedad, invertir en la capacitación y en la educación de los empleados” (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013).


Por ejemplo, la capacitación y la educación de los empleados generaron un despliegue económico de países como Japón, Corea del Sur y China. Estos países basaron su transformación en el modelo económico del crecimiento basado en las exportaciones, aplicado en primer lugar por Japón y luego por los demás. Por ende, para lograr esto según estudio de (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013)

“[...] se hicieron avances en los niveles educativos mediante la universalidad de la educación primaria y un amplio acceso a la educación secundaria. Con respecto a la educación universitaria, se focalizó la financiación de los programas que brindaban formación científica y tecnológica. Igualmente, importaron profesores del exterior o becaron a sus alumnos para que se perfeccionaran en el extranjero” (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013).

Ahora bien, según (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013), diferentes estrategias han generado diferentes efectos en los procesos de modernización de las empresas colombianas, así:

Tabla 1. *Efectos de los procesos de modernización en las empresas colombianas.*

Estrategia de modernización	Aspectos mejorados	Aspectos descuidados
Gestión de la producción	Integración departamental	Células de trabajo
	Ordenamiento espacial de equipos	Control de calidad justo a tiempo
	Mejores vínculos empresa-cliente	Control estadístico de procesos
		Asistencia a proveedores
	Simplificación de tareas	Desarrollo de equipos de trabajo

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

Organización de la producción	Rotación de puestos	Reducción de jerarquías
	Actualización en normas de tiempos y rutinas	Control estadístico y manejo de inventarios por los operarios
	Inspección de calidad por parte de operarios	
Gestión de recursos humanos	Capacitación de operarios	Participación de trabajadores
	Capacitación de mandos medios y gerentes	Sistemas de remuneración
	Seguridad industrial	Intercambio de información
		Efectos de la tecnología sobre las condiciones de trabajo

Nota: elaboración propia del autor. Información tomada de (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013)

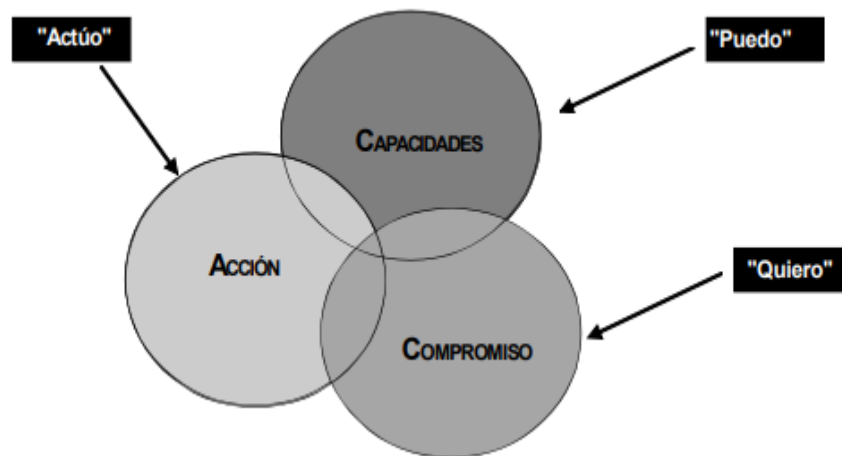
Según la Tabla 1, la gestión de los recursos humanos representa aspectos mejorados en cuanto a la capacitación de operarios, de mandos medios y gerentes y por último en seguridad industrial y aspectos descuidados en cuanto a la participación de los trabajadores, sistemas de remuneración, intercambio de información y efectos de la tecnología sobre las condiciones de trabajo.

Continuamente, el talento humano requiere tres ingredientes (acción, capacidades y compromiso). Esto tres combinados permiten alcanzar los resultados planteados y su vez lograr los objetivos organizacionales. Lo anterior según (Lozano, 2007) funciona de la siguiente manera:


“[...] si el profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias, casi seguro que no alcanzará resultados, aunque haya tenido buenas intenciones. Si, por el contrario, dispone de capacidades y actúa en el momento, pero no se compromete con el proyecto, puede que alcance resultados. Y, por último, si el profesional tiene capacidades y compromiso, pero cuando actúa ya ha pasado el momento, tampoco obtendrá los resultados deseados” (p.157).

En la siguiente gráfica se ilustran los tres ingredientes que debe tener un profesional para la consecución de los objetivos:

Figura 1. *Componentes dentro del talento humano.*



Nota: grafico extraído de (Lozano, 2007)

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

5. METODOLOGÍA

Para el presente trabajo se realizaron 30 encuestas las cuales constaron inicialmente de un reconocimiento de las personas encuestadas, donde se les pregunta el nombre de la empresa en la cual trabajan, sector al que pertenece la empresa, su nombre y el cargo que desempeñan; luego siguen siete preguntas cerradas y tres preguntas abiertas sobre el tema de estudio.

Dichas encuestas fueron realizadas a 30 personas que lideran o coordinan el área de recursos humanos de pequeñas, medianas y grandes compañías en Medellín; las cuales se realizaron de manera virtual debido a la contingencia mundial que se está viviendo actualmente.


Las encuestas se realizaron con empresas de diferentes sectores con el fin de indagar sobre la importancia de una buena gestión de personal en todas las empresas para el alcance de los objetivos. Esta muestra fue seleccionada bajo muestreo no probabilístico por criterio, ya que se seleccionó una muestra de la población accesible.

Son empresas en las cuales trabajamos o trabajan familiares y amigos, que son más accesibles. A través de las encuestas se quería obtener información actual sobre la gestión del talento humano en las organizaciones, validar si hay limitaciones para realizar de manera adecuada dicha gestión y, por ende, confirmar la relación que tiene con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La metodología dentro del proyecto se basa en la investigación descriptiva con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo). En este apartado se detalla cómo se llevará a cabo el proceso de investigación para dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos que se plantean en la presente propuesta de investigación.

5.2 Método de Investigación.

El método de investigación descriptivo es definido como un tipo de investigación que busca “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre la temática, en este caso, sobre la gestión del talento humano para que de esta manera se pueda identificar su importancia dentro de la consecución de los objetivos de la organización.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

5.3 Enfoque y técnicas de recolección.


Con respecto al enfoque mixto que hace referencia al cualitativo y el cuantitativo juntos, el primero pretende identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica y el segundo trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede (Fernández & Pértegas, 2002).

Teniendo en cuenta lo anterior, la selección de esta metodología como herramienta para la investigación; permite a su vez que los estudios sean útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación y definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Ahora bien, en la siguiente tabla se muestra el enfoque y la técnica de recolección que será utilizado para cada objetivo específico dentro del trabajo:

Tabla 2. Enfoque y técnicas de recolección por objetivo específico.

Objetivos Específicos	Enfoque	Técnica de recolección de la información
Compilar información sobre la de gestión del talento humano en el entorno organizacional de la actualidad.	Cualitativo y cuantitativo.	Análisis de contenido: se define como una técnica que permite reducir y sistematizar cualquier tipo de información acumulado (documentos escritos, films, grabaciones, etc.) en datos, respuestas o valores correspondientes a variables que investigan en función de un problema. El análisis de contenido se puede definir como una técnica de codificación, donde se reducen grandes respuestas verbales a preguntas esenciales en categorías que se representan numéricamente. (Chavez de Paz, 2008). En este se realizará un estudio cualitativo y cuantitativo que permita un entendimiento general por medio de cifras

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

		e información relacionada con la gestión del talento humano.
Evidenciar la relación entre el logro de los objetivos de una organización con la gestión del talento humano.	Cualitativo	Revisión sistemática de literatura (RSL): “Una revisión sistemática es una manera de evaluar e interpretar toda la investigación disponible, que sea relevante respecto de una interrogante de investigación particular, en un área temática o fenómeno de interés” (Kitchenham, 2004). Por medio de esta, se realizará un análisis de la relación existente entre la gestión del talento humano y la consecución de los objetivos organizacionales. Además, se hará uso de datos estadísticos para probar dicha correlación.
Identificar las limitaciones de las organizaciones para realizar una buena gestión del talento humano	Cualitativo	Después de llevar a cabo los anteriores objetivos se procederá a establecer los alcances y las limitaciones de la gestión del talento humano para la consecución de los objetivos organizacionales.


Nota: elaboración propia del autor.

5.4 Análisis de Datos.

Las fases de análisis de información se realizarán de acuerdo con los diseños de los instrumentos expuestos. Adicionalmente, para el análisis de datos se ejecutarán cuatro pasos o fases expuestas las cuales permitirán “tejer en una explicación más amplia de importancia teórica o práctica, que luego guía el reporte final” (Fernández L. , 2006).

Tabla 3. *Análisis de datos.*

Fase	Descripción
Obtener información.	Se realizará una búsqueda en bases de datos y fuentes primarias. Para ello se empleará un análisis bibliométrico el cual “proporciona información sobre los resultados del proceso investigador, el volumen, la evolución, la visibilidad y la estructura. De esta manera se puede valorar la actividad científica, y el impacto tanto de la investigación como de las fuentes” (Escorcía & Poutou, 2009).

 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

Capturar, transcribir y ordenar la información	La información obtenida será analizada y consecuentemente plasmada en la ejecución de la monografía.
Codificar la información.	La información obtenida se agrupará en categorías que concentran ideas, conceptos o temas similares.
Integrar la información.	Se relacionarán las categorías determinadas, dando paso a los resultados de investigación.

Nota: elaboración propia del autor.


6. RESULTADOS

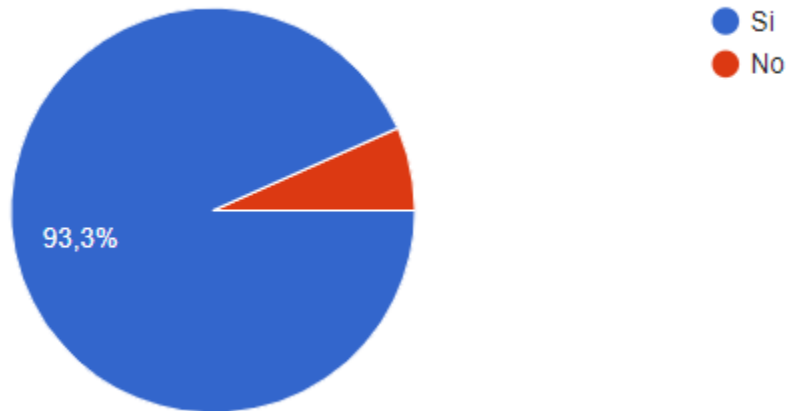
Con el fin de cumplir el objetivo uno, el cual, consiste en: “compilar información sobre la de gestión del talento humano en el entorno organizacional de la actualidad”, se realizó una encuesta a 30 líderes de procesos en diferentes empresas dentro de Medellín con el fin de conocer cómo perciben la gestión del talento humano al interior de sus organizaciones.

En esta encuesta se tuvieron diferentes aspectos tales como: objetivo del talento humano al interior de las empresas, si la gestión humana permite alcanzar los objetivos organizacionales, si el proceso permite a la empresa ser más competitiva en el mercado, si este genera o no un adecuado ambiente de trabajo, motivos por los cuales no hay una buena gestión del talento humano, limitaciones que se tienen dentro del proceso para desempeñar de manera adecuada las funciones, si este es crucial o no dentro de las empresas, si se encuentran en sinergia con los demás procesos y si sus políticas de reclutamiento y selección están alineadas con los objetivos de cada cargo.

De esta manera, los resultados arrojados fueron los siguientes:

Figura 2. *Porcentaje de empresas con proceso de recursos humanos.*

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019




Nota: elaboración propia del autor.

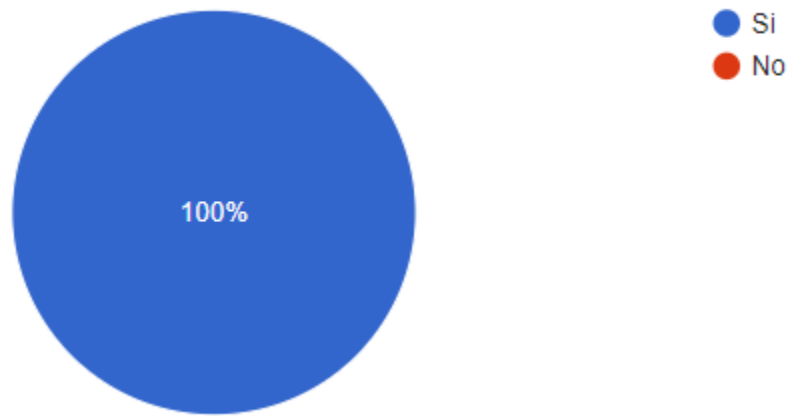
Según la figura 2, dentro del estudio realizado a los líderes de diferentes organizaciones en la ciudad de Medellín, el 93.3% de las empresas afirman que cuentan con un proceso de gestión humana y tan solo el 6.7% de la muestra dice que su empresa no cuenta con este proceso.

Ahora bien, este proceso para los encuestados tiene diferentes objetivos desde sus perspectivas, entre ellos se encuentran: la captura de los mejores talentos para la organización, retenerlos, potencializar sus competencias, buscar su estabilidad laboral, generar reconocimientos por medio de salarios emocionales y físicos, mejorar la calidad de vida de las personas, crear ambiente motivacional, capacitar a los empleados, crear planes de carrera para que los empleados crezcan personal y profesionalmente al interior de la empresa, brindar confianza al empleado. Así mismo, este proceso debe de velar por el bienestar y seguridad de cada uno de los colaboradores.

De manera continua, se indaga si el proceso de gestión del talento humano es relevante para la alcanzar los objetivos organizacionales o no, obteniendo los siguientes resultados:

Figura 3. *Importancia de la gestión del talento humano para el logro de objetivos.*

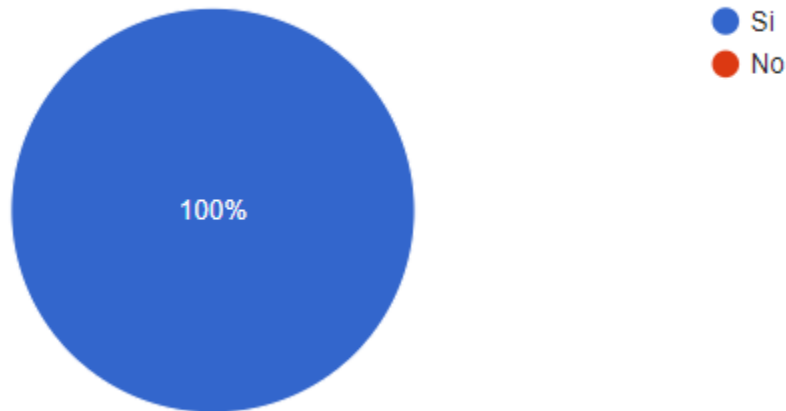
	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019



Nota: elaboración propia del autor.


De acuerdo con la figura 3, el 100% de los encuestados afirman que el proceso de recursos humanos – RRHH es representativo para que los objetivos de las empresas sean alcanzables y que a su vez éstas sean altamente competitivas dentro del mercado, como se afirma en la siguiente gráfica.

Figura 4. *Importancia del proceso de gestión humana para aumentar los niveles de competitividad empresarial.*



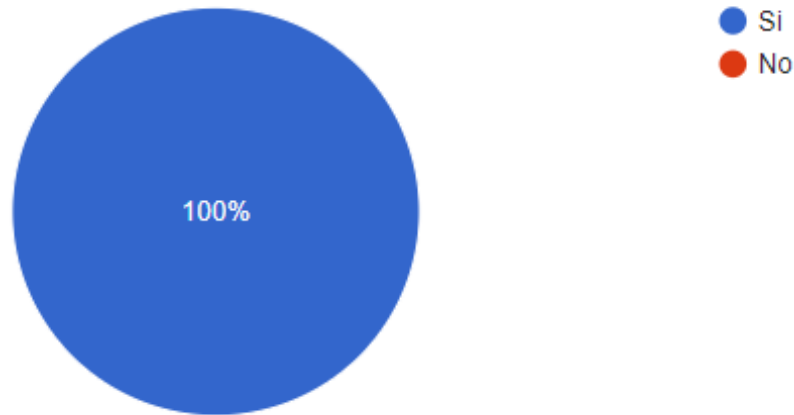
Nota: elaboración propia del autor.

Como se evidencia en la Figura 4, los 30 líderes encuestados afirman que al interior de las organizaciones el proceso de RRHH o de gestión humana, les permite ser más competitivos dentro del sector en el cual se desempeña cada uno de ellos, lo cual evidencia al mismo cuán importante

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

puede ser los procesos que se llevan a cabo al interior de este departamento y si es crucial para la empresa. De esta manera se indagó con los encuestados si consideran que dicho proceso es crucial en las empresas obteniendo el siguiente resultado:

Figura 5. *El proceso de gestión humana como un departamento crucial en las empresas.*




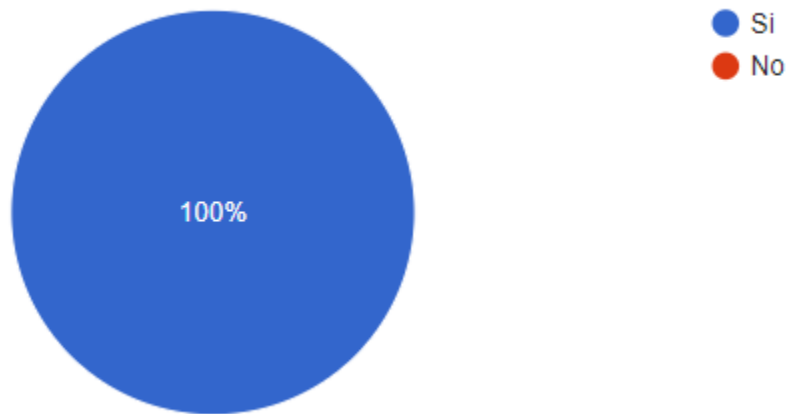
Nota: elaboración propia del autor.

La Figura 5 afirma que dicho proceso según la población encuestada es crucial en las organizaciones, ya que como se evidenció anteriormente ayuda a la empresa a ser más competitiva y a su vez a alcanzar los objetivos planteados.

Ahora bien, al interior del proceso de gestión humana existen otras actividades que son importantes para el adecuado desarrollo de actividades al interior de las empresas. Dichas actividades son la generación de un óptimo ambiente de trabajo, si se encuentra o no en sinergia con los demás procesos internos, y si sus políticas de reclutamiento y selección están alineadas con los objetivos establecidos para cada cargo. Por ende, se expone la información recopilada por medio de la fuente primaria a la cual se acudió en el presente trabajo de grado.

Figura 6. *Generación de un adecuado ambiente de trabajo por gestión humana.*

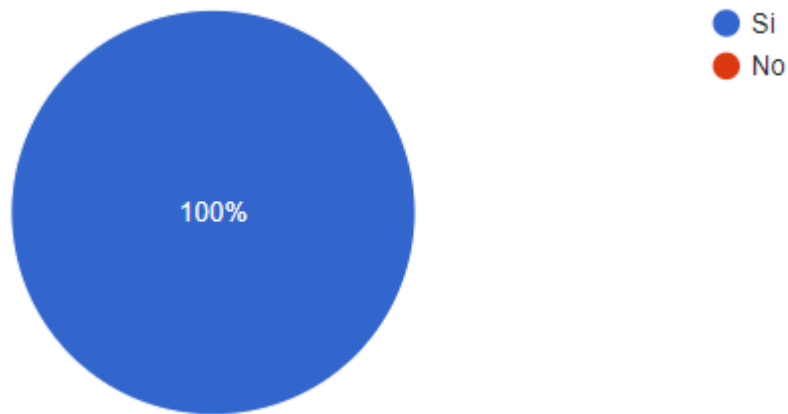
	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019



Nota: elaboración propia del autor.

Como se ilustra en la Figura 6, el 100% de los encuestados afirman que el proceso de gestión humana trabaja constantemente en mejorar y mantener un ambiente de trabajo adecuado en las empresas a las cuales pertenecen. Así mismo, la Figura 7, muestra que este proceso se encuentra en sinergia con los demás departamentos, lo cual les permite hacer un adecuado seguimiento del ambiente que se genera al interior de cada uno y de esta manera generar las acciones correctivas pertinentes.

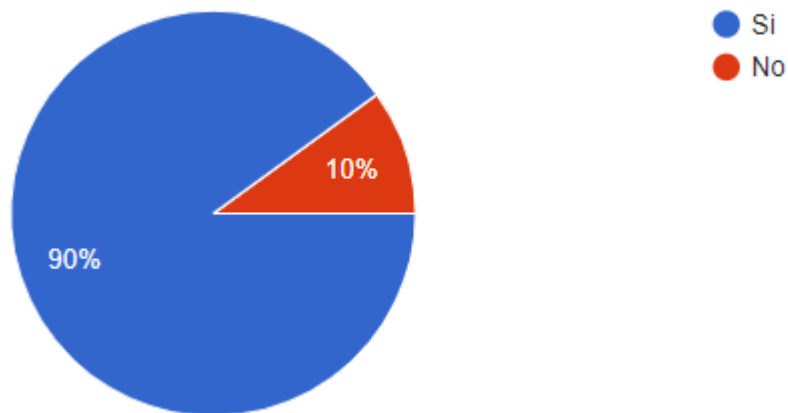
Figura 7. Sinergia de gestión humana con los demás procesos.



Nota: elaboración propia del autor.


Además, se indagó si el encuestado considera que están alineadas las políticas de reclutamiento y selección de la empresa con los objetivos establecidos para cada cargo, donde se evidenció lo siguiente:

Figura 8. *Alineamiento de las políticas de selección con los objetivos de cada cargo.*



Nota: elaboración propia del autor.

De acuerdo con la Figura 8, el 10% respondieron que las políticas de selección y/o reclutamiento de sus empresas no se encuentran alineadas con los objetivos de cada cargo y el 90% afirman que estas si se encuentran alineadas. Esto representa entonces una debilidad al interior de algunas empresas,

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

puesto que, si las políticas de reclutamiento no se encuentran alineadas con los objetivos del cargo, la compañía no tendrá el personal competente para la actividad requerida lo cual se desencadenaría en una baja en los niveles de productividad y a su vez de competitividad volviendo más lento el camino trazado para el logro de los objetivos organizacionales.

Una vez compilada la información sobre el área de talento humano, se procede a cumplir al objetivo dos, el cual permitirá evidenciar la relación entre el logro de los objetivos de una organización con la gestión del talento humano.

Benítez (2006), describe el talento humano como:


“[...] el talento humano constituye el activo más valioso de las organizaciones, por ello es necesario evaluar cuáles son las distintas formas de gestionarlo en las organizaciones, para ello se debe revelar la concepción del hombre desde el punto de vista de las distintas escuelas del pensamiento administrativo y los nuevos enfoques en la materia” (Benitez, 2006).

De acuerdo con la cita anterior, el talento humano es el activo más valioso al interior de las organizaciones, es así como lo corrobora (Rodríguez, 2019) a continuación:

“[...] la gestión de talento humano constituye un factor estratégico para el desarrollo empresarial, en especial estando estrechamente relacionado con los procesos de formación del talento humano y de la innovación. A su vez, consiste en una serie de estrategias que puede utilizarse en beneficio de la organización empresarial, por esto es importante que estas estrategias no solo benefician a la empresa o sector económico, sino que abran perspectivas para mejorar la situación económica en los países subdesarrollados” (Rodríguez, 2019).

Además, Gallego (2000), en su artículo publicado en la Universidad EAFIT, llamado *Gestión humana basada en competencias* explica que el contexto y el quehacer de las empresas ha cambiado, lo que las ha llevado a redefinir todo su esquema interno, es decir, su visión, misión, valores, objetivos empresariales, procesos operativos y administrativos, su estructura entre otros. Lo anterior, se da bajo la premisa que “desde una perspectiva las diferentes áreas organizacionales, antes independientes, hoy se constituyen en las estrategias fundamentales del funcionamiento del negocio” (Gallego, 2000). Bajo esa premisa, el área de gestión humana como estrategia, tiene como gran tarea contribuir desde su quehacer al logro de los objetivos empresariales (Gallego, 2000).

De igual manera, Viera (2014), expone lo siguiente:

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


“[...] las nuevas tendencias globales denotan un camino dirigido hacia una escalada en la participación de los indicadores de eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos humanos como herramientas de evaluación, para el desarrollo primordial de la empresa. Es por ello por lo que los indicadores de gestión de recursos humanos son fundamentales en la evaluación de un individuo y lo cual le permite desarrollar sus habilidades y potenciales” (Viera, 2014).

La gestión del talento humano resulta ser entonces según lo expuesto en la cita anterior una herramienta primordial para el desarrollo general de la empresa, lo que quiere decir que representa un insumo esencial para el logro de los objetivos empresariales. Así mismo, como lo expone Pardo & Diaz (2014)

“[...] el papel del talento humano para el logro de resultados de éxito en todo proceso de transformación organizacional se centra en aspectos de actitud, desempeño y competencia entre los cuales se encuentra la falta de visión de sus directivos, no generar equipos de trabajo efectivos o un clima de esfuerzo común o establecer la importancia del proceso y el sentido de la urgencia sobre su implementación, no establecer los cambios en la cultura organizacional y no planear técnicas para contrarrestar la resistencia al cambio” (pág. 40).

Pardo & Diaz, expresan entonces que el talento humano permite que las empresas crezcan y se transformen en un entorno que es cada vez más competitivo. De igual manera, uno de los inconvenientes o problemáticas que se interpone entre la gestión del talento humano y el logro de los objetivos organizacionales es la falta de visión por parte de los directivos de la empresa, es decir, que, si estos no aportan a sus empleados, no los capacita y los proyecta como profesionales, difícilmente logrará sus objetivos empresariales. De esta manera, “el talento humano no puede desarrollarse por sí mismo, se necesita de esfuerzo empresarial para respaldar al trabajador” (Rodríguez, 2019), teniendo en cuenta esto, el objetivo principal se debe de centrar en potencializar y consolidar a sus colaboradores a través de diferentes estrategias (Rodríguez, 2019).


Es entonces como la gestión del talento humano se convierte en el socio estratégico de toda la empresa ya que por medio de esta es posible “potenciar el trabajo en equipo, generar un ambiente de motivación laboral, logrando que las personas participen activamente en el desarrollo continuo a nivel organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras capaces de transformar positivamente la organización” (Vargas, Campo, Ramirez, & Zapata, 2016), solo de esta manera, es posible alcanzar los objetivos propuestos y que a su vez se construya una organización enfocada a la transformación.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

Sumado a esto, existen diferentes modelos de gestión humana, los cuales se centran en el logro de objetivos:

Tabla 4. *Relación de la Gestión Humana con el logro de los objetivos empresariales.*

Autor	Planteamiento Conceptual	Factores relevantes para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
Modelo de recurso humano – RH Harper y Lynch	En este modelo “se desarrolla un plan estratégico a partir de la previsión de necesidades que presenta la gestión de personal en la organización, se busca la optimización en la gestión del recurso humano, lo cual debe estar bajo seguimiento para confrontar los resultados obtenidos y las exigencias de la organización frente a los objetivos, este modelo es de carácter descriptivo, coloca en evidencia todas las actividades en relación con la gestión del talento humano, con el fin de lograr un mejoramiento significativo” (Hernandez, Fleitas, & Salazar, 2011)	Previsión de necesidades del personal de la organización para optimizar la gestión del recurso humano.
Modelo Gestión del Recurso Humano - GRH Werther y Davis (Werther & Davis, 2008)	Este modelo se enfoca según (Werther & Davis, 2008) en cuatro aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Sociales: el departamento de talento humano debe responder a una ética y socialmente a los desafíos que presenta dentro del contexto social, debe reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad ejerza sobre la organización. • Organizacionales: toda organización busca la productividad que garantice la maximización del beneficio. • Funcionales: la adaptabilidad es una premisa fundamental del departamento de talento humano, y con ello tener el mejor personal para cumplir en forma eficiente el objeto social de la organización. • Personales: la GRH debe contribuir a generar apoyo a todos los empleados en sus metas, a tener ambientes de trabajo adecuado. La forma 	Saneamiento de aspectos sociales que influyen negativamente en la organización. Maximización de la productividad. Seleccionar el mejor talento para la ejecución de las actividades. Retención del personal.


 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

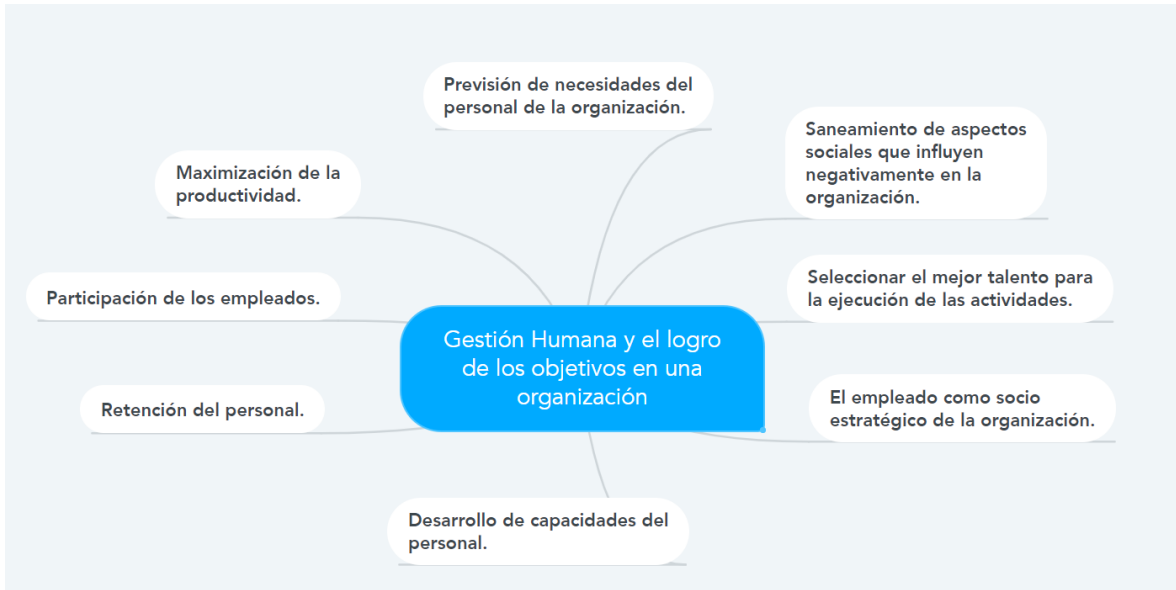
	en que una organización obtenga mantenga y retenga sus recursos humanos equivale a un factor decisivo de su éxito o fracaso.	
Modelo de gestión del Recurso Humano MGRH	“El modelo MGRH indica la participación de los empleados como aspecto contundente para lograr las metas. En este los resultados se miden con las cuatro «C» compromiso, competencia, congruencia y costos. A largo plazo genera dentro de la organización, bienestar social e individual, eficiencia empresarial, realimentación del sistema” (Ospina & Puentes, 2011)	Participación de los empleados.
Modelo de Gestión por Competencias – GPC (Alles, 2011)	El propósito de la implementación de un modelo de competencias se relaciona con dos ejes básicos vinculados entre sí, por un lado, lograr que las personas que integren la organización estén alineadas con la estrategia, y, por otro, desarrollar las capacidades de las personas a fin que esta alineación sea más efectiva y beneficiosa (Alles, 2008).	Desarrollo de capacidades del personal y una adecuada alineación con la estrategia.
Modelo de Administración de Recurso Humano – ARH	“La estrategia que se formule del talento humano en la organización, debe generar un compromiso de los trabajadores, de tal manera que se vuelvan socios estratégicos” (Martinez, 2005). Toda organización está compuesta de personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener la continuidad. El estudio de las personas constituye la unidad básica de las organizaciones” (Chiavenato, 2001).	El empleado como socio estratégico de la organización.

Nota: elaboración propia del autor.

Ahora bien, teniendo en cuenta los cinco modelos de gestión humana mencionados, se realiza un mapa mental con fin de ilustrar las diferentes actividades propias del área de recursos humanos que permiten la consecución de los objetivos:

Figura 9. Mapa mental relación entre la gestión humana y el logro de los objetivos empresariales.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019




Nota: elaboración propia del autor.

En este mapa mental, se evidencia según el análisis realizado la relación que tiene la gestión humana con el cumplimiento de los objetivos empresariales. Uno de los factores más importantes es la buena gestión del recurso humano, ya que, si la empresa cuenta con empleados motivados, que sienten que la organización se preocupa por ellos, que son un activo valioso y escuchado, ellos se convertirán en los mejores aliados estratégicos. Por ende, el personal de recursos humanos a través de la gestión que realiza con cada uno de los colaboradores logra un impacto significativo en la consecución de los objetivos.

De igual manera, como lo explica Delgado (2009) lo siguiente:

“[...] el plan estratégico de Gestión Humana previamente definido le sirve de base a cada una de las unidades o procesos de la administración de personal para elaborar a su vez sus objetivos funcionales y planes que les permitirá alcanzar los objetivos en los plazos previstos” (pág. 30)

Igualmente, en la actualidad, el área de recursos humanos tiene un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es “obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro” (Pardo & Porras, 2011).

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


Por último, se indagó sobre los limitantes de las organizaciones según los directivos entrevistados para realizar una adecuada gestión del talento humano, con el fin de darle cumplimiento al objetivo tres.

A continuación, se detallan las siguientes limitantes:

- Falta de apoyo y acompañamiento por parte de la alta dirección.
- Presupuestos bajos.
- Falta de atención y aceptación de los demás procesos internos ante las diferentes recomendaciones que realiza el proceso de RRHH.
- Comunicación no asertiva con los diferentes rangos al interior de la empresa.
- No tener claro un direccionamiento corporativo para gestionar los diversos frentes de trabajo.
- No conocer sus públicos y sus necesidades reales.
- No se adaptan fácilmente ante los cambios.
- Poca iniciativa del personal.
- Poca credibilidad por parte del personal y de la dirección.
- Errores en la comunicación.
- No tener claro un direccionamiento corporativo para gestionar los diversos frentes de trabajo.

De igual manera se indagó sobre los motivos por los cuales no hay una buena gestión del talento humano en las organizaciones, obteniendo los siguientes resultados:

- Se ignora el potencial de sus trabajadores
- No se capacita al personal.
- No hay procesos estructurados.
- Comunicación no asertiva con el área.
- Desconocimiento de la importancia del área en cada organización por parte de sus propietarios.
- No existe un cargo que se especialice en identificar y potencializar las capacidades de los empleados.
- No se le brinda la relevancia requerida al área.
- Carencia de una cultura organizacional clara y compartida por el personal.
- La no definición clara de los roles y propósitos de la gente para contribuir al desarrollo de la empresa.


	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

- Recursos económicos, infraestructurales y humanos escasos.
- Bajo niveles de retención del personal administrativo u operativo, el cual permite cumplir objetivos en la organización.
- Poca empatía.
- Carencia de ética profesional.
- No hay salario emocional.

Igualmente, (Calderón, Naranjo, & Álvarez, 2010), existen ocho limitantes dentro del área de gestión humana:

1. Atracción y retención del talento, lo cual implica buscar nuevas perspectivas para el reclutamiento, la formación, la visibilización, el acompañamiento y la compensación apropiada.
2. Preparación para gestionar unas generaciones muy distintas a las que tradicionalmente se ha conocido.
3. Capacidad para percibir los mensajes del entorno y hacer una apropiada lectura de ellos: esto significa cuestionarse qué está cambiando en el contexto que afecte la gestión interna.
4. Salirse de la zona de confort del experto administrativo y convertirse en un facilitador de la transformación de la organización, en un arquitecto de la estructura y la organización, con capacidad de influir positivamente en el gran entorno en el que se mueve la organización.
5. Modificar la creencia bastante generalizada de que las áreas de gestión humana son un centro de costos y no un centro de inversión; en otras palabras, es necesario demostrar que efectivamente cuenta con la capacidad para generar ventaja competitiva a través de la gente.
6. Desarrollo del compromiso de la gente con la organización, lo cual implica trascender la mirada económica de la relación persona - organización, esto es, vincularla con el propósito institucional y facilitar la construcción de su capital humano.
7. Crear jefes inspiradores que motiven, empoderen y acompañen a su equipo.
8. Saldar la deuda en la formulación y gestión de indicadores, que les permita conocer sus impactos, evaluar su efectividad y conducir adecuadamente sus decisiones. Se debe tratar de medir aquello que desde gestión humana impacte en el desempeño de la organización.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


La gestión del talento humano al interior de las organizaciones es un recurso crucial para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, puesto que por medio de este proceso se realiza el reclutamiento, selección y contratación de los colaboradores, los cuales por medio de sus capacidades permiten a las empresas ser mucho más competitivas y de esta manera avanzar hacia el cumplimiento de las diferentes metas y por ende de los objetivos organizacionales.

De igual manera, el proceso de recursos humanos tiene una gran relación con el logro de los objetivos organizacionales ya que dicha área se encarga de la captura de los mejores talentos, su retención, capacitación y potencialización. Así mismo, generar reconocimientos por medio de salarios emocionales y físicos, mejorar la calidad de vida de las personas, crear ambiente motivacional, capacitar a los empleados, crear planes de carrera para que los empleados crezcan personal y profesionalmente al interior de la empresa, así mismo, este proceso debe de velar por el bienestar y seguridad de cada uno de los colaboradores. Todas las actividades mencionadas anteriormente, permiten a una organización avanzar y ser altamente competitivas en el mercado, cumpliendo al mismo tiempo con los objetivos planteados.

Continuamente, diferentes modelos de gestión humana se enfocan en potencializar el talento humano con el fin de que los empleados se vuelvan socios estratégicos de la empresa. De esta manera, la organización logrará un adecuado ambiente en donde cada uno de los colaboradores participe activamente en el logro de los objetivos estratégicos empresariales.

Además, el proceso de recursos humano cuenta con diferentes limitantes como la falta de apoyo y acompañamiento por parte de la alta dirección, presupuestos bajos, la no atención y aceptación de los demás procesos internos ante las diferentes recomendaciones que realiza el proceso de RRHH, falta de cooperativismo por parte de los colaboradores, comunicación no asertiva con los diferentes rangos al interior de la empresa, no tener claro un direccionamiento corporativo para gestionar los diversos frentes de trabajo, entre otros. Estos limitantes pueden representar la generación de un ambiente de trabajo no adecuado y de igual manera la no ejecución exitosa de las diferentes actividades planeadas por parte del departamento de gestión humana ya que la colaboración y compromiso por parte de todos los empleados es crucial para el éxito de los objetivos netos del proceso.


Por ende, se recomienda realizar un trabajo en conjunto con el área de recursos humanos de una empresa en particular con el fin de identificar problemáticas reales que se presenten al interior de la organización y que tengan una relación estrecha con la gestión de dicha área. En este estudio se deberá de realizar una encuesta de satisfacción a todos los empleados y a su vez que ellos expongan los

 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


diferentes aspectos a mejorar dentro del proceso, esto con el fin de que dicho departamento genere las diferentes acciones correctivas o preventivas para un adecuado ambiente de trabajo y que por ende los colaboradores y los procesos estén encaminados al logro de objetivos en conjunto.

De igual manera, se recomienda seguir implementando un adecuado acompañamiento a los trabajadores. Se debe de seguir estableciendo políticas que permitan la potencialización del recurso humano, previendo las necesidades del personal de la organización, permitiendo su participación activa y el escalamiento al interior de la organización.


REFERENCIAS

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


- Aguilar, J. (2017). *LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, ELEMENTO CLAVE EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA*. Bogotá: Universidad Militar de Nueva Granada.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos 2da edición*. Argentina: Granica S.A.
- AUDISIS. (2019). *AUDIT IP*. Bogota: AUDISIS.
- Benitez, K. (2006). Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. *Vision Gerencial*, 91-98.
- Bermeo-Giraldo, M., López-Tovar, P., & Valencia-Arias, A. (2020b). Tendencias de la investigación alrededor de la gestión financiera y contable. En Guzmán, A. (Comp.), *Diálogo de ciencias sociales, económicas y administrativas: perspectivas, tendencias y retos (pp. 175-186)*. Bogotá: Corporación Universitaria de Asturias.
- Calderón, G., Naranjo, J., & Álvarez, C. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. *Estudios gerenciales*, 23(103), 39-64.
- Calderón, G., Naranjo, J., & Álvarez, C. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Admin*, 23(41), 13-36.
- Chavez de Paz, D. (2008). *Conceptos y tecnicas de recolección de datos en la investigación*. Fribourg : Université de Fribourg .
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos 5ta edición*. Colombia: McGrawHill.
- Delgado, V. (2009). EL MODELO DE COMPETENCIAS LABORALES: BASE PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES. *Económicas CUC*, 30(30), 25-38.
- Escorcía, T., & Poutou, A. (2009). Análisis bibliométrico de los artículos originales publicados en a revista Universitas Scientiarum (1987-2007). *UNIVERSITAS SCIENTIARUM*, 13(3), 236-244.
- Fernández, L. (2006). ¿Cómo analizar datos cualitativos? *Butlletí LaRecerca*, 1(6), 1-13.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

- Fernández, S., & Pértegas, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Investigación: Investigación cuantitativa y cualitativa*(9), 76-78.
- Franco-López, J. y Bedoya-Zapata, J. (2018). Análisis del talento humano aplicados en organizaciones pymes. *Revista CEA*, 4(7), 85-101. <https://doi.org/10.22430/24223182.761>
- Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias - Contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Universidad EAFIT* , 63-71.
- Gómez-Bayona, L., Londoño-Montoya, E., & Mora-González, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA*, 6(11), 165-184. <https://doi.org/10.22430/24223182.1434>
- <https://doi.org/10.22430/24223182.1434>Hernandez, I., Fleitas, S., & Salazar, D. (2011). Particularidades de la gestión de los recursos humanos en las empresa cubanas. *Avanzada Científica*, 14(1), 35-46. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/279575>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Kitchenham, B. (Julio de 2004). *Procedures for Performing Systematic Reviews*. Obtenido de <http://www.it.hiof.no/~haraldh/misc/2016-08-22-smat/Kitchenham-Systematic-Review-2004.pdf>
- Loaiza, C., Pulgar, F., & Fajardo, C. (2013). Consideraciones sobre el Perfil Profesional del Gerente de Talento Humano. *Visión Gerencial*, 344-358.
- Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *EAN*, 1(60), 147-164.
- Martinez, J. (2005). Las personas en la organización. *Equidad y desarrollo*, 3(1), 35-43. Obtenido de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ed/article/view/372>
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11.
- Moreno, F., & Godoy, E. (2012). El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones. *International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67.

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019


- Ospina, Z., & Puentes, Y. (2011). *Análisis y Selección de un modelo de gestión estratégico de recursos humanos por competencias para la empresa Andina de herramientas*. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Obtenido de http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/67387/1/analisis_seleccion_gestion.pdf
- Pardo, C., & Diaz, 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. *Suma de negocios*, 5(11), 39-48. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Pardo, C., & Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de las organizaciones competitivas. *Gestión social*, 4(2), 167-183.
- Pardo, C., & Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión social*, 4(2), 167-183.
- Riascos, S., & Aguilera, A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos de administración*, 72(46), 141-154.
- Rodriguez, J. (23 de Junio de 2019). *Gestión de talento humano: un encargo estratégico para el desarrollo de la organización*. Obtenido de Gestión de talento humano: un encargo estratégico para el desarrollo de la organización: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/gestion-de-talento-humano-un-encargo-estrategico-para-el-desarrollo-de-la-organizacion-por-jorge-enrique-rodriguez/273521>
- Uribe-Gómez, J. A. (2018). Aproximación sistémica al dimensionamiento de personal en instituciones prestadoras de servicios de salud. *Revista CEA*, 4(8), 51-65. <https://doi.org/10.22430/24223182.1047>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba: Epoch.
- Vallejo, V., & Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *Podium*, 1(1), 145-168.

 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

Vargas, A., Campo, J., Ramirez, A., & Zapata, L. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Fundación Universitaria Luis Amigó*, 3(1), 116-122. Obtenido de <http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/RFunlam/article/view/1899/1513>

Viera, C. (2014). Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 7(14), 23-33.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas 6ta edición*. Mexico : McGraw-Hill .

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.

Gestión del Talento Humano

La presente encuesta es de carácter netamente académico y tiene como fin identificar la importancia de la gestión del talento humano para alcanzar los objetivos organizacionales.

Agradecemos su colaboración al respecto.

Nombre de la empresa

Sector al que pertenece

Nombre del encuestado

Cargo que ocupa dentro de la organización

Correo electrónico

¿Cuenta su empresa con el proceso de gestión humana?

Si
No

¿Cuál cree usted que es el objetivo de la gestión del talento humano en su empresa? *

¿Cree usted que con una buena gestión del talento humano se pueden alcanzar los objetivos organizacionales?


Si
No

¿Considera usted que este proceso le permite a la empresa ser más competitiva dentro del mercado?

Si
No

¿El proceso de gestión humana trabaja constantemente y genera un adecuado ambiente de trabajo al interior de la organización?

Si

 Institución Universitaria	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO - FCEyAdm	Código	FDE 169
		Versión	02
		Fecha	30-07-2019

No

¿Cuál cree usted que es un motivo por el cual no hay una buena gestión del talento humano en las organizaciones?

¿Qué limitaciones cree usted que tiene el proceso de gestión humana para desempeñar sus funciones?

¿Considera que el proceso de gestión humana es crucial en las organizaciones? *

Si
No

¿Considera que el proceso de gestión humana está en constante sinergia con los demás procesos? *

Si
No

¿Considera usted que están alineadas las políticas de reclutamiento y selección de la empresa con los objetivos establecidos para cada cargo?

Si
No