

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES: IMPULSANDO LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD

HUMAN TALENT MANAGEMENT IN SMES: DRIVING INNOVATION AND COMPETITIVENESS

Gustavo García-Cediel ¹

José Morelos Gómez²

Harold Lora Guzmán³

Resumen

El presente documento tiene como objetivo principal establecer de manera más precisa y argumentada la importancia crucial de la selección de personal en la formulación de políticas de gestión de recursos humanos en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Para lograr este propósito, se llevó a cabo un riguroso análisis cualitativo de diversas fuentes de información documentales, las cuales proporcionaron una base sólida para examinar el contexto teórico de la temática estudiada. A partir de los resultados empíricos obtenidos y considerando el enfoque teórico adoptado, se puede concluir de manera contundente que las políticas de desarrollo de la gestión humana, tales como la selección, retención y mejoramiento del talento, son acciones fundamentales que permiten a las PYMES posicionarse por encima de sus competidores en el ámbito en el que operan. Estas políticas brindan a las empresas la oportunidad de superar los desafíos impuestos por competidores altamente posicionados en el mercado, y así alcanzar un crecimiento y desarrollo sostenible a largo plazo.

Palabras clave: Pymes, gestión humana, direccionamiento, estrategia y empresas.

Abstract

The main objective of this document is to establish in a more precise and argued way the crucial importance of personnel selection in the formulation of human resource management policies in the context of small and medium-sized enterprises (PYMES). To achieve this purpose, a rigorous qualitative analysis of various sources of documentary information was carried out, which provided a solid basis to examine the theoretical context of the subject studied. Based on the empirical results obtained and considering the theoretical approach adopted, it can be conclusively concluded that human management development policies, such as the selection, retention and improvement of talent, are fundamental actions that allow PYMES to position themselves above its competitors in the field in which they operate. These policies provide companies with the opportunity to overcome the challenges imposed by highly positioned competitors in the market, and thus achieve long-term sustainable growth and development.

Keywords: SMEs, human management, management, strategy and business.

Recepción: 02 de septiembre de 2022 / Evaluación: 22 de octubre de 2022 / Aprobado: 28 noviembre de 2022

¹ Director DIES, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia, Email: ggarcia1@unicartagena.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3286-6832>

²² Doctor en Ciencias Sociales, Mención Gerencia, Facultad Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia, Email: jmorelosg@unicartagena.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0334-0575>

³ Doctor en Ciencias Sociales, Mención Gerencia, Jefe Departamento de Posgrados, Facultad Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia, Email: hlorag@unicartagena.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6945-0999>

Introducción

La relevancia de los recursos tangibles en comparación con los recursos intangibles se equipará, ya que la gestión efectiva de la inteligencia y el conocimiento de los talentos humanos disponibles desempeña un papel fundamental en este contexto (Ambrosio, 2016). Al abordar el mecanismo de selección de personal, es necesario considerar el proceso administrativo, el cual abarca las etapas de planificación, organización y control. Este enfoque asegura que la gestión y organización de los recursos humanos sean procesos efectivos, donde se identifiquen las personas y se establezcan claramente sus funciones dentro de la organización. Al fomentar la incorporación de personal idóneo, se promueve la creación de grupos competitivos que generen un valor añadido a la organización. El talento humano constituye un elemento crucial para cualquier tipo de organización, independientemente de su naturaleza o estructura, dado que el desempeño efectivo de los empleados es fundamental para potenciar el éxito (Cárdenas & Sáenz, 2017). Por consiguiente, es esencial que las organizaciones orienten a su talento humano hacia el desarrollo tanto profesional como personal, con el objetivo de lograr una contribución positiva por parte de cada colaborador. Este enfoque se convierte en un valor añadido para aumentar la productividad y favorecer la capacidad de la organización en general.

En el caso de las PYMES en Colombia, el proceso de selección se realiza a la inversa del establecido (Santos, 2015). Cuando surgen vacantes, no se evalúan las capacidades de los candidatos individuales y la selección generalmente se basa en recomendaciones. Por lo que, solo tiene como objetivo cubrir las vacantes, incluso con malos resultados, sin verificar la competencia del empleado o considerar si cumple con los requisitos (Fuentes, Osorio, & Mungaray, 2016). Por consiguiente, la relevancia de la investigación profunda, se da en el proceso de selección de talento en las PYMES, que conducirá a mayores niveles de satisfacción, motivación y desempeño de los empleados. Así, como a que el talento humano alcance niveles de excelencia y cumpla plenamente con los objetivos organizacionales propuestos (Montoya & Boyero, 2016).

El objetivo principal de este artículo es analizar la importancia de la gestión del talento en el desarrollo de políticas de gobierno corporativo en las PYMES (Fuentes & Pozo, 2016). Por ello, se enfatiza que este proceso es un aspecto importante en el desarrollo de la política de personal en una organización. Se establece la discusión y conclusiones del estudio por lo que se vuelve relevante en cuanto a la contratación de personal en las PYMES.

Metodología

El presente artículo se basa en una metodología de carácter cualitativo, que se sustenta en la recopilación de datos provenientes de fuentes bibliográficas de calidad, como artículos indexados, textos, libros, documentos oficiales e investigaciones relevantes. Esta selección rigurosa de fuentes permite un desarrollo sólido de la temática, que se centra en la importancia del proceso de selección de personal en el marco de las políticas de gestión de recursos humanos en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en Colombia (Bernal, 2016). Se lleva a cabo un análisis cualitativo exhaustivo, que se apoya en el desarrollo de una tesis fundamentada en la teoría de la gestión de recursos humanos, poniendo especial énfasis en la actividad empresarial, especialmente en el contexto de las PYMEs. A través de este análisis, se establecen conclusiones sólidas y fundamentadas, fruto de la discusión e investigación realizada (Hernández, 2014).

Es importante destacar que la elección de una metodología cualitativa permite una comprensión en profundidad de la temática estudiada. Al utilizar fuentes bibliográficas de calidad, se garantiza una base teórica sólida y se enriquece la fundamentación del estudio. Asimismo, el análisis cualitativo permite una interpretación más detallada y contextualizada de los hallazgos, lo que contribuye a la generación de conclusiones más precisas y significativas.

Resultados

Según Pantouvakis & Karakasnaki, (2017), los recursos humanos en una empresa se refieren a la parte administrativa, operativa o comercial de una organización que emplea y es responsable de personas. Los objetivos incluyen la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y la integración de las personas. En este último, las habilidades, los talentos y las habilidades se pueden aprovechar en función de la eficiencia del proceso (Molina, Antúnez, & Tapias, 2018). Un énfasis similar se pone en la gestión de personas, con el objetivo de asegurar que las personas seleccionadas en el proceso de selección sean idóneas para el puesto y proporcionen el apoyo de gestión que es esencial para los cambios iterativos en las pequeñas empresas (Antúnez & Molina, 2019). El proceso de selección de talento es muy importante para las empresas de todos los tamaños porque de este proceso depende el clima laboral, la productividad y la competitividad de la empresa. Estas medidas pueden variar según la organización e incluir diferentes responsabilidades y perfiles de trabajo específicos según el puesto que se esté cubriendo (Andrade & Escobedo, 2017).

Para lograr un desempeño eficiente de los recursos humanos en una organización, es fundamental contar con una buena gestión de los mismos (Ramírez & Hugueth, 2017). Las empresas necesitan llevar a cabo una planificación, organización y gestión adecuada, estableciendo mecanismos y prácticas regulatorias que permitan la definición de políticas capaces de articular los objetivos de la empresa con las funciones de los empleados, reconociendo que estos representan un capital valioso e irremplazable para el éxito organizacional. En una encuesta realizada por Flórez (2018), a empleados de empresas medianas, se reveló que el 54% de los encuestados consideraba que, al surgir una vacante en su empresa, los empleadores no valoraban sus habilidades, sino que confiaban únicamente en las referencias de los candidatos. Esta práctica limitaba la evaluación adecuada de las competencias necesarias para el puesto y llevaba a la contratación de personas que no cumplían con los requisitos ni poseían las habilidades adecuadas.

Asimismo, Fernández (2018), descubrió que muchos pequeños empresarios en Colombia desconocen o tienen poco interés en los beneficios de una buena gestión de recursos humanos. Esto lleva a la contratación de personal con una visión equivocada sobre las prácticas de gestión, lo cual contribuye a un ambiente laboral poco propicio y afecta el logro de los resultados esperados. Por tanto, es de vital importancia externalizar esta tarea asignándola a profesionales capacitados e imparciales, quienes serán responsables de garantizar buenos resultados en todas las etapas, incluyendo los procesos de selección de personal competente. De este modo, se destaca la relevancia del proceso de selección de personal como un aspecto de gran valor para las organizaciones. No se trata solo de cubrir vacantes, sino también de fortalecer los procesos internos de la empresa al seleccionar a profesionales que contribuyan de manera efectiva y eviten comportamientos laborales inapropiados (Pantoja, 2021).

Para Espín (2016), se destacan los aspectos fundamentales donde las empresas necesitan identificar y seleccionar el mejor talento disponible, incrementando así su valor agregado. La responsabilidad es compartida porque esta fase se trata de contratar personas con las habilidades adecuadas para el puesto. En línea con lo anterior, cada miembro del equipo directivo de una organización debe desempeñar adecuadamente su función para seleccionar a los candidatos que aportarán mayor valor a la empresa depende de lo que haga.

La selección de talento es un proceso fundamental para las organizaciones, ya que implica elegir candidatos que cumplan con los requisitos laborales establecidos (Van, 2016). Esto implica asegurar opciones óptimas de contratación, fomentar la solidaridad y sinergia laboral, y alinear las estrategias de crecimiento o consolidación organizacional. Por lo tanto, es crucial establecer criterios claros para la aceptación de candidatos antes de iniciar el proceso de selección, ajustándolos de acuerdo al puesto específico que se busca cubrir en la empresa.

Un aspecto esencial en este proceso es el diseño, descripción y análisis de la posición (Ramírez, Chacón, & El Kadi, 2018). En esta etapa se definen las tareas, responsabilidades y condiciones del cargo, diferenciándolo de otros cargos existentes en la organización. Es importante destacar que este trabajo contribuye al logro de los objetivos comunes y los empleados asignados a nuevos cargos deben comprender su contribución al bienestar propio y de la empresa, alineándose con las metas y valores comunicados y generando satisfacción.

Chiavenato (2015), sostiene que es necesario definir claramente los cargos y responsabilidades, ya que esto constituye la base para atraer a personas cualificadas. Los candidatos deben ser capaces de desempeñar adecuadamente las funciones establecidas, teniendo en cuenta las vacantes ofrecidas por la empresa, los requisitos del candidato "perfecto", los valores, objetivos y metas comunicados por la dirección. En el caso de las pequeñas empresas, las vacantes suelen cubrirse a través de fuentes internas, pero cuando el personal requerido no está disponible internamente, se recurre a métodos de contratación externos (Molina, Raby, Villa, & Tapias, 2018).

La etapa de selección de personal es la primera actividad para realizar según Romero (2017). En esta etapa, se comparan los requisitos especificados en la oferta de trabajo con los propuestos por el candidato, descartando a aquellos que no cumplan con los criterios. Luego, se lleva a cabo una entrevista en la que se recopila información relevante a través de preguntas que indaguen sobre los aspectos personales, la investigación, el desarrollo, la experiencia, la colaboración y la concertación. Esta etapa también busca propiciar la integración del candidato al grupo de trabajo, fomentando la cohesión y el trabajo en equipo a largo plazo.

Es importante destacar que la selección de personal debe evaluar continuamente la previsión profesional, ya que las pequeñas y medianas empresas están constantemente inmersas en procesos de cambio (Rojas, Herrera, & Mosquera). Estas organizaciones buscan la mejora continua, optimizando recursos y estableciendo ritmos y estrategias que generen mayores ganancias en menos tiempo.

La evaluación de la efectividad en la contratación de personal es un aspecto crucial para el éxito empresarial. Mediante la implementación de planes estratégicos basados en resultados, es posible identificar las carencias y limitaciones tanto en los nuevos como en los antiguos empleados, asegurando así una gestión óptima del talento humano. Las empresas que logran gestionar eficientemente a sus colaboradores representan inversiones más seguras y completas. Las revisiones de desempeño se clasifican en función de lo que se desea medir, ya sea el comportamiento, los resultados o los rasgos individuales. Aunque los métodos basados en rasgos son ampliamente utilizados, no son necesariamente los más equilibrados. Las revisiones de desempeño basadas en el comportamiento ofrecen una visión mejorada de las acciones llevadas a cabo, lo cual resulta beneficioso para determinar el desarrollo de los empleados. Por su parte, las evaluaciones basadas en resultados se centran en las contribuciones que los empleados hacen a la organización (Alles, 2016).

Es importante destacar que no existe un método superior a los demás, y la elección del método adecuado depende de los objetivos del negocio y la inversión que se esté dispuesto a realizar. Como se mencionó anteriormente, contar con un recurso humano efectivo en la empresa es el resultado de un buen proceso de selección que involucra el perfil del puesto, una presentación completa, una correcta explicación de funciones y responsabilidades, así como una armonía y una buena relación con los empleados. Además, se deben promover el desarrollo del desempeño, la capacitación en temas relevantes para la carrera y el desarrollo del negocio (Hernández, Sanunga, Samaniego, & Andrade, 2017). En este sentido, Hernández et al. (2017) señalan que las empresas deben adaptarse a los nuevos desafíos del entorno redefiniendo sus políticas de compromiso con el recurso humano. Es necesario articular los requisitos humanos con los aspectos salariales y complementarlos entre sí.

Para Huete (2016), es fundamental integrar las evacuaciones del personal con las de los colaboradores, motivar e idear planes conjuntos, lo que conduce a una unión recíproca que se traduce en un sentido de pertenencia y el logro de los objetivos organizacionales. Según SGSI (2016), la contratación de personal debe estar alineada estratégicamente con las metas y objetivos que busca alcanzar la organización. El talento humano aporta un valor único y difícil de replicar, generando una mayor competitividad en el mercado. La alta dirección desempeña un papel fundamental en el proceso de selección de personal. Según Villamil R. (2018), los empleados deben estar enfocados, ser éticos y poseer habilidades relevantes para cumplir con los objetivos de la organización. La alta dirección también debe estar alineada y enfocada para apoyar el desarrollo del desempeño organizacional. Esto implica que los empleados y los socios estratégicos se conviertan en parte de una alta dirección, donde la gestión del conocimiento ocupa un lugar central y se busca dar respuestas rápidas a las necesidades del entorno.

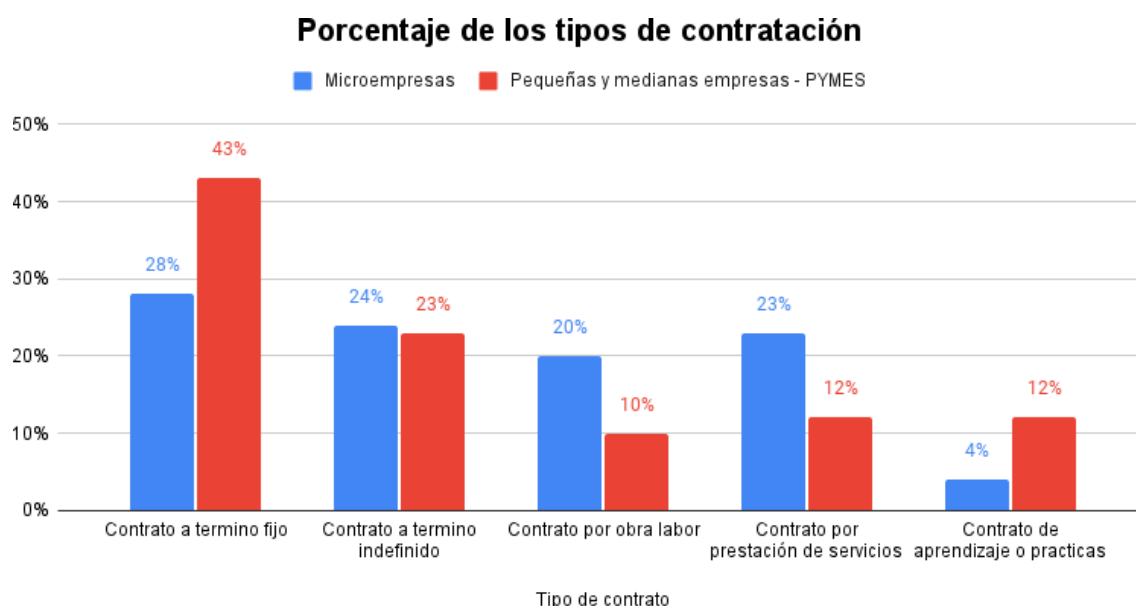
Según datos estadísticos de una encuesta 2020 realizada en Barranquilla por la Asociación de Pequeños Empresarios de Colombia (ACOPI), se estima que el 46% de las pequeñas empresas no tenían trabajadores contratados en el primer trimestre de este año (ACOPI, 2020). Por ello, el 30% creó entre uno y cinco puestos de trabajo y el 11% despidió trabajadores. Por su parte, el 58% de las PYMES firmaron contratos durante el periodo 2020-I (Pozos & Márquez, 2016). En cuanto a los tipos de contrato, muchas PYME prefieren contratos de plazo fijo (43%) y contratos de plazo indefinido (23 %), y el 12 % busca asignaciones de aprendizaje que proporcionen trabajo (Tabla 1) (Ochoa, Lara, & Parra, 2017).

Tabla 1. Tipos de contratación generada por las microempresas y las PYMES

Tipo de contrato	Microempresas	Pequeñas y medianas empresas -PYMES
Contrato a término fijo	28%	43%
Contrato a término indefinido	24%	23%
Contrato por obra labor	20%	10%
Contrato por prestación de servicios	23%	12%
Contrato de aprendizaje o prácticas	4%	12%

Fuente: (ACOPI, 2020)

Figura 1. Representación de los tipos de contratación generada por las microempresas y las PYMES



Fuente: (ACOPI, 2020)

En términos generales, se observa que el 28% de los pequeños empresarios optaron por firmar contratos a término fijo, seguido por un 24% que eligió contratos de duración indefinida, y un 23% que optó por contratos de prestación de servicios (ACOPI, 2020). Según los resultados obtenidos en la ciudad de Barranquilla, los operadores locales de empresas priorizan la contratación de personal técnico en un 37%, seguido de tecnólogos y estudiantes universitarios de educación en un 21%, con una oferta salarial correspondiente a uno o dos salarios mínimos legales mensuales vigentes (ACOPI, 2020).

Estas estadísticas adquieren una gran relevancia en el contexto de inserción laboral de las PYMES en Colombia, dado su enfoque en el capital humano técnico, la preferencia por contratos a término fijo y los salarios equivalentes a uno o dos salarios mínimos legales. Además, también se consideran aspectos como el pensamiento crítico, entre otros (Flores, García, & Cisneros, 2021). En este sentido, es fundamental mejorar estos indicadores y apuntar a valores más elevados en cuanto a la selección de empleo por parte de las PYMES. Por otro lado, se destaca que la publicidad en periódicos sigue siendo una estrategia de contratación de personal vigente, aunque gradualmente Internet está consolidándose como una fuente de reclutamiento en las empresas. Es preocupante, no obstante, el bajo porcentaje (8,9%) de participación de las universidades en la contratación de personal para las PYMES a nivel local.

Asimismo, el estudio realizado por Campuzano (2017), revela que el 70,38% de los encuestados considera que las empresas actuales no valoran el recurso humano, lo que genera desmotivación y frustración entre los empleados. Esta percepción desfavorable respecto a la valoración del personal por parte de las empresas repercute en la decisión de no contratar empleados, y se refleja en un bajo porcentaje (29,62%) de promoción dentro de las organizaciones.

Discusión

El avance en los resultados de gestión organizacional de todas las empresas depende de sus recursos humanos. Por lo tanto, es crucial que se enfoquen en mejorar su proceso de selección. La gestión de personas en las organizaciones, especialmente en las pymes, puede resultar complicada, ya que muchas de ellas enfrentan desafíos para atraer y retener talento. En este sentido, resulta fundamental que las pymes en Colombia implementen un proceso de selección adecuado, que les permita encontrar personas alineadas con los valores, metas y filosofías de la organización, mejorando así las decisiones estratégicas (Castro, 2020). Sin embargo, los resultados de un estudio y las observaciones contrastan con esta teoría, argumentando que las empresas colombianas utilizan criterios opacos y excluyentes en la selección de personal, tanto interno como externo, lo cual impide el acceso de talento altamente calificado a las pequeñas y medianas empresas.

Estas condiciones afectan negativamente el desarrollo de políticas de gestión del talento y la implementación de estrategias de crecimiento o consolidación (Mendez, 2015; Sánchez & M, 2017). En general, se asume que las pymes recurren a fuentes informales para seleccionar personal, como familiares y amigos, y dan mayor importancia a los aspectos visuales durante las entrevistas, sin utilizar suficientemente pruebas técnicas o medios adecuados durante el proceso de selección (Landi & Andrade, 2022). Esta tendencia subestima el talento de los candidatos, especialmente en términos de sus habilidades y capacidades técnicas o profesionales, contradiciendo la necesidad específica de las pymes de contratar personal idóneo para adaptarse fácilmente a las funciones y fortalecerse como recurso clave para obtener ventajas competitivas en el mercado (Butteriss, 2020).

Además, el enfoque predominante en la selección de personal de las pymes se centra en la contratación de personal técnico multitarea, lo que indica que la gestión de recursos humanos en estas empresas se orienta más a un nivel operativo que estratégico. Esto genera una falta de conciencia sobre los beneficios de combinar la gestión estratégica de personas con la estrategia general de la organización. Asignar tareas mecánicas o técnicas al talento en las pymes limita su capacidad para absorber, asimilar, transformar y aprovechar el conocimiento interno a largo plazo (Jimenez, 2017). También se reconoce que la falta de talento calificado y apoyo técnico en las pymes dificulta el desarrollo de programas de certificación laboral destinados a mejorar la calidad del trabajo (Mori, 2020). Todo esto refleja una concepción de gestión de personas que no está alineada con los objetivos de desarrollo organizacional y subestima el potencial de desarrollo del recurso humano. Es esencial que los empleados adquieran nuevos conocimientos, habilidades, competencias y enfoques de pensamiento para aprovechar al máximo su capacidad de desarrollo y así liderar y contribuir de manera más efectiva al logro de los objetivos de la empresa (Ramos, 2017).

La competitividad de las empresas se genera a través de los procesos de generación de ideas e innovación impulsados por el talento humano. Es crucial para las pequeñas y medianas empresas (pymes) emprender una lucha constante para reclutar, seleccionar y retener su recurso humano, ya que este tiene la capacidad de desarrollar tácticas que les permitan superar a competidores más fuertes y alcanzar posiciones destacadas en sus sectores. La creación de ventajas competitivas en la selección de personal resulta fundamental para las pymes, especialmente cuando se implementa un programa adecuado que permita identificar el potencial de cada candidato. Esto asegura que nadie más pueda ocupar los puestos requeridos por la organización, ya que el éxito empresarial depende en gran medida de las acciones de los empleados (Werther, 2018).

El reclutamiento y la selección efectivos son esenciales para identificar y atraer a profesionales altamente cualificados que se ajusten a los requerimientos específicos de la empresa. Además, retener a estos talentos resulta fundamental para que las pymes puedan desarrollar estrategias innovadoras, generar ideas disruptivas y mantenerse competitivas en el

mercado. En resumen, la capacidad de las pymes para competir con éxito radica en su habilidad para atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos disponibles. Esto les permite aprovechar el potencial creativo y el espíritu innovador de su recurso humano, otorgándoles una ventaja competitiva significativa. Por lo tanto, la inversión en un sólido programa de selección y retención del talento es esencial para asegurar el éxito y el crecimiento sostenible de las pymes en su entorno empresarial (Werther, 2018).

Conclusiones

Los resultados de este estudio revelan que, la gestión de recursos humanos desempeña un papel crucial en las organizaciones al llevar a cabo procesos de análisis ocupacional. Estos procesos implican la identificación de competencias necesarias en los candidatos para contribuir a los objetivos y la misión de la empresa. En la actualidad, la gestión de personas se vuelve especialmente relevante en las pymes, donde se valora el trabajo en equipo y se promueven cambios transformadores en busca del éxito en la gestión empresarial.

Asimismo, se logró concluir que, en el contexto de las pequeñas y medianas empresas en Colombia, los criterios más importantes en el reclutamiento y selección de personal son la propuesta, el perfil técnico y la modalidad de contratación de "empleados polivalentes". Sin embargo, estos criterios contrastan con el enfoque estratégico de gestión de personas, el cual busca valorar el talento humano como un recurso estratégico para el desarrollo organizacional.

Desde una perspectiva respaldada por teoría y evidencia empírica, estos hallazgos resaltan la importancia de implementar políticas y estrategias de desarrollo de recursos humanos, como la selección, retención y mejora del talento, como acciones clave para que las pymes puedan superar a sus competidores y ocupar posiciones destacadas en sus respectivos sectores. En resumen, se puede concluir que un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal es fundamental para mejorar los procesos internos de las pymes, alcanzar altos estándares de calidad en productos y servicios, y aumentar la productividad.

Todo lo anterior, contribuye a obtener una ventaja competitiva y a lograr los objetivos de gestión empresarial. No obstante, es importante destacar que existen limitaciones en este estudio, como la escasez de investigaciones específicas sobre las prácticas de selección de personal en las pymes. Esto dificulta la identificación definitiva de las causas subyacentes del tema estudiado y sugiere la necesidad de futuras investigaciones empíricas para explorar nuevos resultados de interés investigativo.

Referencias bibliográficas

- ACOPI. (2020). Encuesta Trimestral de Desempeño Empresarial. No. 13 - Barranquilla. *Asociación Colombiana de las Micro, Piques y Medianas Empresas*.
- Alles, M. (2016). Cuestiones sobre gestión de personas. *Ediciones Granica*.
- Ambrosio, J. (2016). Gestión Estratégica del Talento en los Mercados Emergentes y su Impacto en la Retención de Empleados: Evidencia de las Multinacionales Brasileñas. *Thunderbird International Business Review*, 53 - 68.
- Andrade, V. M., & Escobedo, G. G. (2017). Desarrollo sustentable: estrategia en las empresas para un futuro mejor. *Revista Alfaomega*.
- Antúñez, J. V., & Molina, R. I. (2019). El derecho a la autobiografía: dimensión ius filosófica desde la perspectiva de H. Arendt y P. Ricoeur. *Universidad de la Costa*.
- Bernal, C. A. (2016). Metodología de la investigación. *Ediciones Pearson*.
- Butteris, M. (2020). Reinventando recursos humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento. *Revista Suma de Negocios*.
- Campuzano, M. A. (2017). Gestión del talento humano en las PYMES. *Revista Publicando*.
- Cárdenas, E. A., & Sáenz, L. J. (2017). Competitividad de las PYME sector comercio. *Universidad Libre Seccional de Cali*.

- Castro, K. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo. Mayo 2020. *Revista de Ciencia Latina*.
- Chiavenato, I. (2015). Selección de personal. *Revista de administración personal*.
- Espín, M. E. (2016). Modelo para la gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los docentes y directivos de la Universidad Nacional de Chimborazo (Tesis de doctorado). *Universidad de La Habana, Cuba*.
- Fernández, T. (2018). El auge de la empresa social Estudio "Tendencias Globales de Capital Humano 2018". *Revista Deloitte Insights*.
- Flores, M. d., García, M. L., & Cisneros, M. A. (2021). Influencia de la capacidad de absorción en la capacidad de respuesta de pequeñas empresas manufactureras mexicanas. *Revista empresarial*.
- Flórez, D. T. (2018). Siete pasos para hacer una selección de personal que le aporte valor a la organización. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*.
- Fuentes, M. d., & Pozo, E. C. (2016). Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. *Ediciones Pirámide*.
- Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. *Revista Problemas del Desarrollo*.
- Gualdrón Quiroga, W. (2016). Análisis de la gestión del talento humano como ventaja competitiva sostenible en una organización. *Ediciones Pearson*.
- Hernández, S. M., Sanunga, H. G., Samaniego, V. M., & Andrade, D. M. (2017). Relación de las variables organizacionales y la gestión del talento humano, en las hosterías de ciudad Riobamba, Ecuador. *Sistema de Información Científica Redalyc*.
- Hernández, S. R. (2014). Metodología de la investigación. *Revista el Oso Panda*.
- Huete, A. (2016). Indicadores para una visión completa de la gestión de RRHH. *Talentier.com*.
- Jiménez, E. A. (2017). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Revista de investigación y análisis*.
- Landi, D. F., y Andrade, M. G. (2022). La gestión de talento humano en las empresas medianas y grandes dentro del sector manufacturero en la ciudad de Cuenca. *Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador*.
- Mendez, J. (2015). La importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales. *Universidad Militar de Nueva Granada*.
- Molina, R. I., Antúnez, J. V., & Tapias, B. A. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Universidad de la Costa*.
- Montoya, A. C., & Boyero, S. M. (2016). El Recurso Humano como Elemento Fundamental para la Gestión de Calidad y la Competitividad Organizacional. *Revista Visión del futuro*.
- Mori, K. O. (2020). Gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista Ingeniería*.
- Ochoa, J. J., Lara, J. d., & Parra, J. P. (2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial. *Revista de Contaduría y Administración*.
- Pantoja, K. G. (2021). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*.
- Pantouvakis, A., & Karakasnakis, M. (2017). Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector. *Total Quality Management & Business Excellence*.
- Pozos, F. L., & Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Revista de pensamiento y gestión*.
- Ramírez, M. R., & Hugueth, A. A. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. *Universidad de Zulia*.
- Ramírez, R. I., Chacón, H. C., & El Kadi, O. N. (2018). Gestión estratégica del talento humano en las PYMES. *Editorial Corporación CIMTED Medellín*.

- Ramos, L. S. (2017). El talento humano y su incidencia en el desempeño laboral. *Revista Reciamuc*.
- Rojas, F. G., Herrera, K. N., & Mosquera, E. B. (s.f.). Sistematización Sobre los Impactos del Desarrollo Organizacional en la Microempresa de Automatización Industrial “D&O Automatización y Procesos”. *Corporación Universitaria Minuto De Dios*.
- Romero, F. (2017). Fracaso empresarial de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia. *Revista Suma de Negocios*.
- Sánchez, M., & M, G. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Universidad Tecnológica de Pereira*.
- Santos, A. C. (2015). Gestión del talento humano y del conocimiento. *ECOE Ediciones*.
- SGSI. (2016). Contexto Departamental. *Sistema de Gestión Social Integral del Valle del Cauca*.
- Van, M. L. (2016). Recursos Humanos Área Clave en la Gestión de la Empresa. *Buenos Aires, Argentina*.
- Villamil R, S. T. (2018). Impacto de la Gestión Administrativa de las Pymes en el Ecuador. *Revista empresarial*.
- Werther, W. (2018). Administración de Recursos Humanos. *Mc Graw Hill Interamericana*.