

**ROL DEL AREA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR  
LA PRODUCTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN EN LA INDUSTRIA  
MANUFACTURERA**

**HECTOR FABIO MERCADO OSPINA  
SANTIAGO VELASCO GUTIERREZ**

**DIRECTOR  
PEDRO LEÓN CRUZ AGUILAR**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI**

**SANTIAGO DE CALI - COLOMBIA**

**2025**

## **ROL DEL AREA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA**

Santiago Velasco Gutiérrez<sup>1</sup>

Hector Mercado Ospina<sup>2</sup>

### **Resumen**

El presente artículo está enfocado en revisar las estrategias que desde el área de Gestión de Talento Humano promueven la mejora de la productividad en una organización manufacturera, esta revisión de estrategias se realiza a través de un método de recopilación bibliográfica tomada del repositorio de la Universidad Santiago de Cali de las bases de datos de Taylor & Francis Group, ScienceDirect, Scopus, Dialnet, en temas relacionados con productividad y Talento Humano, proponiendo y analizando varios puntos de vista sobre cómo se relacionan estos pilares fundamentales dentro de una compañía. Para finalmente lograr de esta manera identificar con base en los artículos, libros y estudios de caso obtenidos, las estrategias que a través del tiempo y en la actualidad aporta de manera significativa a la mejora de la productividad de una organización.

---

<sup>1</sup> Estudiante del Programa de Administración de Empresas línea de investigación : Fortalecimiento Institucional - Grupo de investigación : GISESA, Universidad Santiago de Cali

<sup>2</sup> Estudiante del Programa de Administración de Empresas 1 línea de investigación : Fortalecimiento Institucional - Grupo de investigación : GISESA, Universidad Santiago de Cali

**Palabras clave:** Estrategia, mejora, productividad, Talento Humano, eficiencia, procrastinación, riesgo psicosocial,

### **Abstract**

This article is focused on reviewing the strategies that, from the area of Human Talent Management, promote the improvement of productivity in a manufacturing organization. This review of strategies is carried out through a bibliographic compilation method taken from the repository of the Universidad Santiago de Cali from the databases of Taylor & Francis Group, ScienceDirect, Scopus, Dialnet, on topics related to productivity and Human Talent, proposing and analyzing various points of view on how these fundamental pillars are related within a company. To finally achieve in this way, based on the articles, books and case studies obtained, the strategies that over time and currently contribute significantly to improving the productivity of an organization.

**Keywords:** Strategy, improvement, productivity, Human Talent, efficiency, procrastination, psychosocial risk,

## Introducción

Las áreas de Recursos Humanos tienen en la historia un poco más de dos siglos; periodo en el que se evidenciaron hitos de suma importancia que marcaron significativamente la visión de las empresas respecto al sostenimiento del empleado. Algunos de ellos como La Revolución Industrial, la cual a mediados del siglo XIX contribuyó para que se crearan “los departamentos de Bienestar” en las empresas, con los propósitos principales de colaborar en aspectos como la vivienda, salud y horarios justos para los trabajadores. Posteriormente, a inicios del siglo XX se populariza el término de Recursos Humanos, allí las organizaciones comienzan a ver a sus empleados como activos en el capital de la empresa; en este punto nacen las primeras oficinas destinadas a la gestión del empleado, inicialmente orientado a las acciones disciplinarias y a veces a sistemas de retribución (Kadokawa & Kazuo, 2010). Entre los años 70’s y 80’s las perspectivas comienzan a tener un rumbo distinto y entran factores tales como los psicológicos y psicosociales, además de las mediciones de rendimiento laboral, garantizando la buena adaptación de los empleados a la empresa y una independencia dentro de la estructura organizacional (Kadokawa & Kazuo, 2010).

Hoy día el papel de RRHH se adapta al comportamiento del empleado, como es bien sabido, a través de la evolución tecnológica y digital, buscando la innovación para una productividad eficiente y dada hacia un mismo objetivo. Por lo anterior, esta área debe generar las estrategias que de acuerdo a cada organización sean la que promuevan una productividad exitosa y en mejora continua. Teniendo como función principal facilitar las herramientas que generen este impacto positivo en cada una de las empresas (Santiago, 2023).

El artículo tiene como propósito Revisar las estrategias que desde la Gestión del Talento Humano se implementan en una organización, en mejora de la productividad. Para el desarrollo de la revisión de estas estrategias, se ejecutó el método de revisión bibliográfica, el cual se encuentra formulado a partir de las herramientas dadas por la universidad: **matriz de ecuación de búsqueda** y **matriz de revisión de literatura**; la matriz de ecuación de búsqueda permitió que a través de palabras claves como “Recursos Humanos”, “productividad”, “Estrategias de RRHH”, “innovación”, “estructura organizacional”, entre otras, que se lograrán encontrar la fuentes correctas que sumará de forma apropiada al objetivo del documento (tomadas del repositorio de las bases de datos de Taylor & Francis Group, ScienceDirect, Scopus, Dialnet de la universidad Santiago de Cali a través de la búsqueda de artículos no mayor a 14 años y libros exponentes del tema en mención); por otra parte la matriz de revisión

de literatura, permitió generar una búsqueda rápida de las fuentes y tener recopilada la información para citar dentro del artículo.

Por último, después de la revisión de las diferentes metodologías que se han investigado a nivel literario se dará respuesta a la pregunta problema ¿Cuáles son las estrategias que desde el área de la Gestión del Talento Humano promueven el mejoramiento de la productividad en una organización? por medio de las diferentes fuentes, se valida que estrategias se aplican o deben aplicarse en las áreas de Recursos Humanos de acuerdo a la actividad económica de cada una de las empresas, para generar una productividad elevada y eficiente en cada uno de sus colaboradores o áreas misionales. Finalmente como resultado se tienen las diferentes percepciones, sobre la Gestión de Recursos Humanos, las cuales son de útil implementación en las organizaciones.

## **Materiales y Métodos**

Los aspectos metodológicos usados para la revisión documental están sustentados en la matriz denominada “Matriz de Revisión de Literatura” en la cual se exponen 30 referencias entre libros y artículos que se encuentran en las base de datos (Taylor & Francis Group, ScienceDirect, Scopus, Dialnet) del repositorio de la Universidad Santiago de Cali, discriminados de la siguiente manera: Taylor & Francis Group 8 artículos; ScienceDirect 8 artículos; Scopus 6 artículos; Dialnet 8 artículos. En donde el tema principal de búsqueda se da a partir de la pregunta problema ¿Cuáles son las estrategias que desde el área de la Gestión del Talento Humano promueven el mejoramiento de la productividad en una organización? Adicional, para la búsqueda las palabras claves se apoyó en la herramienta dada por la universidad “Matriz ecuación de búsqueda (USC)” obteniendo como palabras claves los siguientes conceptos: “Gestión de Recursos Humanos” “Recursos Humanos”, “productividad”, “Estrategias de RRHH”, “innovación”, “estructura organizacional” “rol actual del RRHH”, “intervención del RRHH en la mejora de la productividad”, “productividad laboral”, entre otros, cabe destacar, que dentro del proceso de solución a la pregunta problema, se desglosan respuestas inmersas en muchos de los artículos y libros descritas en dicha matriz (Matriz de Revisión de Literatura).

De esta manera se logra generar un conjunto bibliográfico nutrido que proporcione a la investigación veracidad y un pilar de contenido que le da argumento a la formulación del problema destacando la búsqueda de las estrategias que suplen el objetivo sobre la mejora de la productividad.

## Desarrollo y Discusión

### Desarrollo

Como resultado al trabajo literario investigativo sobre la intervención de Recursos Humanos en la mejora de la productividad, se encuentran respuestas útiles ya implementadas y puestas en marcha en compañías manufactureras a nivel nacional e internacional. Entre las bien llamadas estrategias de mejora, se encuentran, la estrategia de captación del talento humano óptimo, la estrategia de convergencia, la estrategia de responsabilidad social, la estrategia de formación educativa, la estrategia para desarrollar cualidades que permitan la competitividad, la estrategia para la promoción de un mejor y constante ambiente laboral, la estrategia de planificación de las actividades basadas en incentivos y motivación, la estrategia de innovación, la estrategia de una buena cultura organizacional, la estrategia en implementación de herramientas tecnológicas y digitales y la estrategia de la compensación. Creando así, valores agregados que permitan la evolución constante y progreso no solo del área sino también de toda una empresa, ya que fortalece la productividad y el buen hábito de un trabajo digno y sostenible, y así garantizar la estabilidad laboral y éxito en la productividad. Adicionalmente, busca estandarizar las funciones y los objetivos de RRHH generando que se vuelvan metas a cumplirá corto mediano y largo plazo (Jiménez, Panta, Plua, Cusme, & Hernández, 2024).

La investigación de los artículos y libros que han dado apertura a esta discusión, van dirigidos a los diferentes tipos de estrategias que han desarrollado las empresas en pro de ir mejorado la productividad vista desde el área de Talento Humano y como a través de estas, los colaboradores de las empresas desempeñan mejor sus actividades. Es por lo anterior, que el enfoque principal para discutir en este documento, va alineado a las empresas manufactureras, ya que puede tenerse una producción tangible, cuantificable y medible, proporcionando información un poco más específica de los puntos a atacar desde RRHH para

mejorar los aspectos productivos y de calidad laboral que le permitan al empleado tener un mayor éxito en su labor.

### **Estrategia De Captación Del Talento Humano Óptimo**

De esta manera, se permite entrar en materia, abordando la primera estrategia mencionada al iniciar el documento, la cual tiene como horizonte rescatar un parámetro clave en el área de RRHH, el cual está dirigido a la captación de Talento Humano o mano de obra calificada, satisfaciendo los requerimientos que la labor exige, sin embargo, al plantearse como una estrategia lo que se busca es tener una visión más detallada de las cualidades del candidato, además de cumplir con los estándares laborales se debe reflejar como valor agregado cierto tipo de características que sumen a los procesos generando un crecimiento exponencial en la compañía.

De acuerdo con el artículo “Índices de revelación de información: Una propuesta de mejora de la metodología. Aplicación a la información sobre recursos humanos incluida en los Informes 20F” (Ortiz & Clavel, 2014) donde se habla de la metodología de contratación a través de la psicología positiva buscando estudiar el comportamiento posible de un trabajador desde la formula  $(C+H)*A$ , en donde C = Conocimiento, H = Habilidad y A = Actitud. Explicándolo de manera que sea entendible es: la suma de lo que se sabe, y lo que se ha aprendido a nivel académico y experimental, más la habilidad de poder desarrollar este conocimiento y aplicarlo de forma adecuada a cualquiera que sea el procedimiento, para finamente multiplicarlo por lo más importante que es la actitud, que realmente es el factor diferenciador para generar una contratación con objetivo de evolución dentro de una empresa.

Por otra parte en el artículo “Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento” (Gelabert & Martinez, 2018), se expone desde otro punto de vista como estrategia de contratación que lo más importante es garantizar el conocimiento y la

experiencia absoluta en los procesos o en las labores que se necesitan a desempeñar por el candidato, proporcionando seguridad en la ejecución de las actividades y un rendimiento adecuado en la operación manufacturera, esto con el fin de darle al proceso seguridad y una constancia en cada uno de los campos, adicionalmente, esta experiencia suma a pequeños cambios en los procesos que ayuden a mejorar la operación y el desempeño del resto de los colaboradores, es decir que para estos autores y su investigación lo primordial es contratar un candidato con los conocimientos ya adquiridos con el fin de que los procesos no se atrasen por temas de aprendizajes, sino que al contrario se agilicen con los nuevos aportes que puede ofrecer el candidato.

Ambas metodologías de acuerdo a sus autores están directamente relacionadas con la mejora de la productividad de los procesos y de la evolución de la empresa, sin embargo están orientadas a atacar puntos distintos, por una parte el sentido del aprendizaje como motor diferenciador y por otra el poder del conocimiento como estándar de desarrollo. Aunque manifiestan planteamientos iniciales diferentes lo primordial para cada metodología de contratación es mantener un equipo de trabajo acorde a la funcionalidad de la empresa y colaboradores que desarrollen sus actividades de manera correcta y creativa aportando desde su concepto lo mejormente posible.

### **Estrategia De Convergencia**

Como segunda instancia se expone la estrategia de la convergencia, la cual tiene como principal enfoque generar un balance entre productividad, rentabilidad y estabilidad laboral, y a partir de allí desarrollar un sentido de pertenencia en cada uno de los colaboradores, con el fin de que se implanten habilidades que permitan el crecimiento de la empresa y del trabajador de acuerdo a sus actitudes y aptitudes individuales, garantizando un crecimiento laboral dentro de las organizaciones (Reyes, 2018). La estrategia de convergencia está

contemplada como una herramienta para mejorar la productividad a través de la alineación de varios procesos adicionando la tecnología, herramienta y equipo para alcanzar los objetivos que se han trazado para cumplir a nivel de producción, lo que promete esta estrategia es reducir los silos y optimizar los recursos para así mejorar el rendimiento laboral y maximizar la productividad (Garcia & Gallego, 2014).

Para lograr que esta estrategia tenga éxito al implementarla en una empresa manufacturera, se requiere seguir una serie de principios claves que generen el éxito total en la operación; estos principios se desglosan de la siguiente manera:

1. Definición de objetivos: como primera etapa es primordial definir hacia donde se quiere llegar y establecer metas de productividad específicas que sean socializadas y aprobadas por el equipo de trabajo. Estos objetivos deben estar alineados con lo misional y visional de la empresa (Benitez, 2015).
2. Evaluación y Selección de tecnologías: Aquí se eligen las diferentes opciones tecnologías, herramientas y equipamiento que le permitan a la estrategia la integración de todos los procesos de la empresa, el engranaje de la cadena de suministro más el apoyo tecnológico a través de CRM'S o ERP'S que permita una rápida toma de decisiones (Benitez, 2015).
3. Trazabilidad y optimización de procesos: Se debe realizar el mapeo para tener el diagnóstico real de cada uno de los procesos para así de esta manera estandarizarlos y mejorarlos, reduciendo las insuficiencias. La estrategia de la convergencia, requiere de la integración de todos los procesos, por esta razón todos los procesos deben estar involucrados en el diagnóstico (Benitez, 2015).
4. Capacitación para el personal: Para tener un éxito total en la convergencia de procesos, es más que importante consolidar el conocimiento al equipo de trabajo, para que todos dominen las nuevas herramientas y procesos implementados dentro de la estructura organizacional. Esto genera una inversión en los programas

- de capacitación y el acondicionamiento de un ambiente de aprendizaje para tener constancia en la mejora continua (Benitez, 2015).
5. Relaciones interdepartamentales: Es importante crear comunicación asertiva entre cada una de las áreas de la empresa, ya que de esta manera se puede generar un engranaje y una solución constante a cada uno de los inconvenientes se solucionen de manera más rápida y coherente. De esta manera fomentar una cultura de trabajo interdisciplinario (Benitez, 2015).
  6. KPI'S: Establecer los indicadores de rendimiento es fundamental para visualizar un avance semanal, mensual, trimestral y anual de las metas trazadas en el principio "definición de objetivos" ya que el éxito depende de los pequeños pasos que se den día a día en la productividad. Estos indicadores buscan una reducción de costos operacionales en pro de la satisfacción del cliente (Benitez, 2015).
  7. Ciclo de Retroalimentación: Esta última fase, lo que pretende es realizar un recuento de todos los ítems anteriores y como se han desarrollado, realizar la evaluación al ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) y estudiar los riesgos, y las falencias que se tuvieron durante la implantación y desarrollo de la estrategia de convergencia (Benitez, 2015).

Esta estrategia de acuerdo a los autores anteriores que coinciden con el concepto, busca maximizar la productividad engranado cada área de la empresa e involucrando a los colaboradores, haciendo que estos tengan un crecimiento laboral e intelectual que aporten la mejora continua de la productividad y de la empresa.

## Estrategia De Responsabilidad Social

Por otra parte, los autores (Jiménez, Macay, & Verduga, 2024) mencionan en su artículo “Responsabilidad social como estrategia en la gestión de recursos humanos” que además de la importancia de mejorar la productividad desde las herramientas brindadas por área de RRHH dentro de cualquier organización, introduce como estrategia para tener éxito corporativo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Esta estrategia basa su concepto en las buenas prácticas en pro de un ambiente laboral sano y un impacto moral al entorno que rodea a la empresa con compromiso y eficiencia de los colaboradores. Desde Talento Humano y los programas de bienestar laboral como lo son la salud y seguridad laboral y la promoción de la salud mental, lo que buscan es generar una conciencia en el empleado de empatía, colaboración, trabajo en equipo, resolución de conflictos, entre otros, para que se genere todo tipo de oportunidades de crecimiento interno que se exterioricen al entorno de cada uno de los colaboradores.

Además del cuidado personal de los empleados, la empresa se encuentra en la obligación de generar prácticas sostenibles, las cuales tienen como finalidad generar un aporte como retroactivo a todo lo que el medio ambiente y el contexto exterior a la empresa brinda a la misma, algunas de estas prácticas son: Optimización del uso de recursos e iniciativas de reciclaje y reducción de residuos, estas como un aporte al medio ambiente, adicionalmente, la colaboración a la comunidad en términos de proveedores locales y programas de aprendizaje y educación, proporcionan un aporte a la comunidad. Otro tipo de estrategia de Responsabilidad Social, es la inclusión laboral donde el trabajo sea igualitario en oportunidades y desarrollo equitativo (Noriega, Guzmán, & Farfán, 2024).

Finalmente, todo lo anterior lo que busca es mejorar la retención del talento humano, optimizar costos, dejando de gastar en procesos innecesarios e incrementar la productividad y de esta manera percibir e impactar el mercado, fortaleciendo los recursos propios. Esta estrategia engrana todas las consideraciones profesionales, sociales, ambientales, éticas y

culturales, en la toma de decisiones que involucren e intervengan los tomadores de decisiones de la organización. Es de este modo, que la RSE sugiere implementar el compromiso de los empleados con la misión de las empresas, alineando los objetivos y valores individuales con los corporativos (Jiménez, Macay, & Verduga, 2024).

Es apropiado rescatar, la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial como un ente estructural de conocimiento, ya que de ahí parte la estructura organizacional y el enlace entre el colaborador y la el medio ambiente que lo rodea (Fleitas, 2013).

### **Estrategia de formación educativa**

Para esta estrategia, el éxito se relaciona con la formación o educación que se le brinde al empleado en pro del cambio y mejora de la organización, cumpliendo con el objetivo principal de la empresa; es decir, estructurar objetivamente al empleado en innovación administrativa y organizacional, para el crecimiento empresarial (Cuesta, 2010).

La educación o formación educativa en una empresa es clave, para mejorar la productividad, ya que garantiza que los colaboradores desarrollen sus habilidades a través de la educación, con el fin de brindarles conocimientos en cada una de las áreas en donde se desempeñan, y de esta manera que se comprendan, los procesos de producción y operacionales de la empresa. El esquema de esta estrategia de formación orientado a la productividad se desarrolla así (Perelman, 2023):

1. Valoración de competencias
2. Objetivos de la capacitación a los empleados
3. Capacitación en herramienta maquinaria y equipo
4. Certificación en procesos de calidad

5. Resolución de problemas y análisis de causa raíz
6. Promoción de los nuevos trabajos de innovación
7. Técnicas de gestión del tiempo y control de la procrastinación
8. Manejo de la productividad
9. Desarrollo de la comunicación afectiva
10. Desarrollo de trabajo en equipo
11. Formación en nuevas tecnologías
12. Desarrollo de Software

La estrategia Educativa que se despliega desde el área de Recursos Humanos y su departamento de bienestar laboral, lo que buscan es el alineamiento de las habilidades y competencias de los colaboradores frente a la meta de la empresa, a través de un desarrollo continuo de conocimientos y talentos, generando una adaptación a una cultura de aprendizaje que promueve el fortalecimiento de la competitividad de la empresa en el mercado. Es por esto, que las empresas además de generar un rubro presupuestal para educar a los empleados en ciertas especialidades, genera el hábito de formación a través de crecimiento laboral dentro de la estructura organizacional, es decir garantiza un avance para el colaborador en la empresa. Este tipo de beneficio genera motivación en el empleado para estudiar y crecer laboralmente (Rodríguez, Díaz, Gual, & Argullós, 2024).

Para el caso de las empresas manufactureras, en donde, en el caso de la operación las especialidades son enfocadas en el uso de la maquinaria y en el desarrollo de una actividad específica, la formación va orientada en generar en el empleado el conocimiento absoluto sobre la herramienta, maquina o equipo que maneje, para que no solo sepa lo mínimamente necesario sino que también genere el valor agregado proporcionando multiplicar la agilidad en la actividad que se desarrolle, optimizando los procesos que se encuentran en la cadena de suministro (Jara, René, & Mayorga, 2017)

Para las áreas administrativas, la orientación educacional va dirigida a la formación profesional o especializada en cada una de las áreas donde se manejan los colaboradores (contabilidad, RRHH, facturación, comercia, despachos, logístico, entre otros), proporcionando facilidad de estudio según el enfoque (Jara, René, & Mayorga, 2017).

### **Estrategia para desarrollar cualidades que permitan la competitividad**

Para la estrategia de desarrollo de cualidades, la cual se manifiesta de manera paralela con la estrategia anteriormente descrita, en donde (Reynier, Cesar, Gladis, & Alfredo, 2024) exponen a través de un estudio de caso cuantitativo, descriptivo en el sector minero de Colombia, Venezuela y Chile, que la Gestión del Talento Humano debe priorizar el desarrollo de las cualidades que permitan la competitividad, como por ejemplo: Los incentivos a los colaboradores, Un buen ambiente laboral, garantías laborales, seguridad y salud, entre otros, para así, de esta manera, crear una estructura empresarial favorable en donde se permita gerenciar colectivamente el cambio, diseñando permanentemente estrategias que garanticen un futuro razonable para la empresa.

Esta estrategia permite encontrar las habilidades y cualidades de los colaboradores y tomar la opción de mejorarlas o pulirlas, de tal manera, que ayuden a los procesos optimizando los recursos; para que se estructure una cualidad de la mejor manera, es importante aportar desde la compañía una formación educativa a los colaboradores generando en ellos una apropiación de la actividad a realizar, seguridad de su trabajo, creencia en sí mismo, garantía de un trabajo exitoso, entre otros (González-Gil, y otros, 22).

Para aprovechar cada una de las cualidades de los colaboradores se implementan dentro de las empresas manufactureras metodologías que van de la mano a desarrollar estas habilidades y explotarlas para optimizar cada uno de los recursos. Estas metodologías son: Implementación de metodologías Lean Manufacturing y Six Sigma, automatización y digitalización, mantenimiento predictivo, mantenimiento preventivo, desarrollo de

habilidades de liderazgo y resolución de problemas, cultura de seguridad y calidad, innovación de equipos de I+D (Investigación y Desarrollo), cultura de mejora continua, optimización del uso de recursos, sistemas de manufactura ajustada (Just-In-Time), capacitación en metodologías ágiles, Personal polivalente, Relaciones cercanas con los clientes, uso de tecnología para la trazabilidad de productos, Inteligencia Artificial y Machine Learning, promover una cultura de compromiso y responsabilidad, reconocimiento y recompensas, transparencia y comunicación interna (Sánchez & Peña-Vinces, 2023).

Así que, entendiendo que el desarrollo de las cualidades no solo depende de la experticia del colaborador sino también del apoyo de la empresa para que esta cualidad se magnifique, es importante tener claro como compañía un enfoque de innovación, un buen desarrollo de capital humano, un foco de sostenibilidad, excelencia operativa, cercanía con los clientes, adaptación rápida al cambio, una cultura organizacional fuerte, digitalización y transformación digital (Sánchez & Peña-Vinces, 2023).

### **Estrategia de planificación de las actividades basado en incentivos y motivación**

Dando otra perspectiva, en la profundización del análisis de la Gestión del Talento Humano es importante como estrategia llevar a cabo una planificación de las actividades que se realizan fuera del contexto funcional del área de RRHH, es decir, más allá de la búsqueda de perfiles técnicos o profesionales que cubran con éxito un cargo asignado específico. Estas actividades están orientadas con el propósito de dar a cada uno de los colaboradores que hacen parte de la compañía, un incentivo que reconozca la labor como valor agregado, es decir, más que su salario por la tarea encomendada, un reconocimiento por el extra que del empleado ofrezca para su labor, como por ejemplo, cumplimiento de los KPI'S o realizar la mayor cantidad de ventas, y así generar en el consiente del empleado una motivación para ser mejor en las actividades y evolucionar laboralmente dentro de la organización (Noriega, Guzmán, & Farfán, 2024).

Esta motivación se puede dar a través de la formulación de retos que promuevan un mercado más competitivo y eleve el nivel laboral de una empresa y de sus colaboradores explotando habilidades, destrezas y conocimientos, para llegar a una mejor calidad en el servicio orientado al crecimiento y satisfacción del consumidor. Lo anterior basado en incentivos y motivación al empleado que evidencien fuertemente la relación de este con la empresa (Noriega, Guzmán, & Farfán, 2024).

Dando un vistazo desde el área de Talento Humano, los autores (Barrios, Olivero, & Figueroa, 2020) en su artículo “Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas” han considerado que desde esta línea organizacional están favoreciendo el desarrollo de las capacidades y dinamismo de los colaboradores de las organizaciones; estas condiciones se realizaron a través de estudios estadísticos (SPSS y AMOS) para finalizar con un estudio factorial, en donde en resumen concluye que el conjunto de condiciones para el desarrollo de las capacidades de los empleados de una empresa, se determina por lo siguiente: entorno, conocimiento externo y oportunidades o necesidades del mercado, gestión del conocimiento, y estilo de liderazgo transformacional. Con esto, finalmente se plantea que una buena Gestión del Talento Humano establece relaciones de cooperación interna y externa involucrando contextos que permitan intercambiar conocimientos y experiencias con libertad y espontaneidad, de esta manera, afrontar cambios en el entorno laboral y estructural y así reconocer para el empleado su labor y generar incentivos para motivarlo a seguir en la curva de mejora continua (Barrios, Olivero, & Figueroa, 2020).

### **Estrategia de una buena cultura organizacional**

Reconocer la cultura organizacional como estrategia para la mejora de la productividad proporciona seguridad en lo colaboradores de la empresa para la ejecución de sus actividades,

ya que una cultura sólida impulsa el compromiso de los empleados, creando un ambiente de trabajo en el que todos se sientan valorados y motivados. es de esta manera que para fomentar una cultura organizacional efectiva es necesario como primer paso comunicar a misión, visión y objetivos de la empresa, como segundo paso, mostrar los valores de la compañía y hacerlos pertenecientes a los colaboradores de la misma, como tercer paso, promover una comunicación abierta y transparente, como cuarto paso, fomentar el reconocimiento y la recompensa, como quinto paso, crear un ambiente de colaboración y trabajo en equipo, como sexto paso, impulsar el desarrollo personal y profesional, como séptimo paso, enfocarse en el bienestar de los empleados, como octavo paso fomentar la diversidad y la inclusión, como noveno paso, retroalimentación y mejora continua de la cultura y como decimo paso, establecer una identidad corporativa clara (Ortiz & Perea, 2022).

La cultura organizacional funciona como parámetro importante dentro de la Gestión del Talento Humano y dentro de una organización como estrategia clave de mejora de la productividad en los procesos generales y los manufactureros, ya que interviene con los valores y principios individuales de los empleados y los engrana con los valores y principios corporativos, esto genera un amplio horizonte organizacional y cultural ya que se establece la inclusión de los principios de los colaboradores con los principios empresariales generando un ambiente de progresión, además un empalme positivo entre el colaborador y la empresa (Ortiz & Perea, 2022).

Para general una medición en el progreso de la cultura organizacional deben plantearse los objetivos a cumplir dentro de la misma y a los cuales debe llegar todo el equipo que compone la empresa, esto a través de métricas ya estandarizadas que proporcionen el argumento para la medición. Estas métricas son (Ortiz & Perea, 2022):

1. **Métrica de eficiencia:** está directamente relacionada con la medición del retorno de inversión entre esfuerzo y costo. Esto como apoyo al análisis de rentabilidad de cada uno de los recursos que intervienen dentro de un proyecto o ejecución de algún

proceso. Este se puede medir mediante planes de acción donde se establezcan competencias, tareas y responsables (Ortiz & Perea, 2022)..

2. **Métrica de resultado:** El objetivo principal de esta métrica es medir el impacto de todos los procesos en beneficio de la empresa, esto puede lograrse a través de la estipulación de metas, analizando los resultados de los procesos que se realizaron para llegar a ellas (Ortiz & Perea, 2022).
3. **Métricas de Feedback:** Es la métrica más importante ya que es aquí donde se analizan, auditan y retroalimentan las actividades que se desarrollaron durante el proceso de cumplimiento de los objetivos de la cultura organizacional, de aquí parte el plan de acción para la mejora continua (Ortiz & Perea, 2022).

Siendo consecuentes, con lo anterior y dando importancia al entender una buena cultura organizacional, se debe contemplar (Morales, 2010):

1. La cultura organizacional es la base de todas las actividades dentro de una empresa
2. Alcanzar metas requiere una cultura organizacional compartida
3. El diseño de una cultura organizacional sólida permite canalizar los esfuerzos individuales
4. La cultura de una empresa define el ambiente laboral de una organización
5. Una buena cultura organizacional motiva a los trabajadores
6. La cultura organizacional incide en la atracción de los mejores talentos y
7. Los consumidores son más proclives a hacerse clientes de una marca con la que se sienten identificados

En general la cultura organización involucra todas las áreas de una compañía ya que parametriza valores, creencias, normas y reglas que definen su identidad y comportamiento, contribuyendo de tal manera a la buena toma de decisiones de los líderes de la empresa.

## **Estrategia de innovación**

Se ha visto hoy día un poco más frecuente la estrategia de innovación y tecnología como un motor para el crecimiento corporativo y crecimiento laboral de los empleados de muchas organizaciones, creando evolución exitosa en los procesos operativos y de gestión para una mejor toma de decisiones, proyección de producción y proyección de venta; el artículo “El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional” (Río, Acosta, Santis, & Machado, 2022), el cual expone la relación directamente proporcional entre la innovación y el desempeño de una organización, creando gran expectativa en la competencia empresarial y comercial de las compañías, de tal manera, que se genere un efecto mediador en las interacciones de los factores internos. Este tipo de innovación está dirigido a la implementación de herramientas tecnológicas que permitan adaptar el trabajo colaborativo de una organización y generar indicadores de medición que asientan descubrir el rendimiento de cada uno de los participantes y plantear estrategias de mejora para llegar a un punto de equilibrio en cada uno de los procesos, destacando el desempeño e incentivando los mejores resultados, para que así, de esta manera, el empleado genere un convencimiento de crecimiento continuo que le garantice su reconocimiento y adicional su evolución corporativa.

En la implementación de la innovación es crucial también tener en cuenta como factor importante el Psicosocial, ya que este factor contribuye de manera consecuente al desarrollo constante de cualquier organización, desde el crecimiento de las habilidades, la motivación en cada actividad a realizar y la constancia en cada uno de los procesos, es por esto, que al plantear cualquier estrategia de mejora siempre se piensa en el bienestar psicológico del empleado, para fomentar un ambiente adaptable y cómodo de un trabajo digno y próspero, dando al empleado tranquilidad laboral para desempeñar su labor de manera exitosa y eficiente (Mora, y otros, 2016).

La innovación psicosocial y la evolución de la Gestión del Talento Humano a través de los métodos tecnológicos, han desarrollado metodologías de cuidado del colaborador colocando sobre la mesa temas de salud mental, inseguridad laboral, agotamiento emocional entre otros riesgos psicosociales, estos por obvias razones promovieron cambios en las estructuras organizaciones; de este tema habla (Hung-Yu, 2021) en su artículo “El papel de la inseguridad laboral, en el agotamiento emocional y el compromiso laboral durante la pandemia de COVID-19: el efecto moderador de las políticas organizacionales de recompensa y cuidado”, planteando inicialmente como este caos de orden mundial genero afán en la investigación de nuevas formas de modernizar los modelos de Gestión del Talento Humano, usando como herramienta principal la tecnología y el aprovechamiento de las herramientas digitales, no solo para suplir la necesidad de las empresas sino para que se cuidará al empleado durante este periodo de tiempo tan crítico para todos los países. Como foco principal el Autor menciona dos categorías de los riesgos psicosociales: la inseguridad laboral y el agotamiento mental, ya que en el acoplamiento de los colaboradores a la nueva gestión de trabajo implicaría cambios significativos, entre ellos perdida del trabajo que se relaciona con la inseguridad laboral y la otra sobrecarga laboral que se relaciona con el agotamiento emocional. Dando como respuesta a su estudio cuantitativo factorial que a pesar de los cambios bruscos la adaptación a las nuevas metodologías de trabajo cumplieron con los estándares mínimos esperados, sin embargo se encontraron casos en donde reboto el método en limitaciones de los empleados para el desarrollo de las labores asignadas, generando malestar mental y psicológico (Hung-Yu, 2021).

Independientemente de lo relacionado con los análisis mencionados, se debe rescatar los procesos de innovación usados en la evolución tecnológica, en pro de la mejora de los servicios ofrecidos por cada una de las áreas de las empresas, y como la innovación ha generado un crecimiento corporativo en las organizaciones.

## **Estrategias de implementación herramientas tecnológicas y digitales**

Implementar la tecnología y digitalizar los procesos organizacionales desde el área de Gestión de Talento Humano, tiene como finalidad fortalecer el trabajo y mantener las organizaciones en un constante crecimiento, para siempre estar vigente con la competencia del mercado, adicional a ello la evolución tecnológica, además de permitir procesos consolidados y rápidos, ayuda a una toma de decisiones certeras y con argumentos sostenidos en los datos arrojados por las herramientas digitales, usadas dentro de cada proceso. Adicionalmente, la implementación de estas herramientas fortalece la eficiencia, mejorando la competitividad para la adaptación a las demandas del mercado (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013).

El análisis de datos a través de estas herramientas tecnológicas además de favorecer la toma de mejores decisiones, ayuda desde el diagnóstico y evaluación de necesidades a generar un mapeo de los procesos y así, de esta manera detectar los puntos críticos y planear las tareas que puedan dar solución a la criticidad encontrada, adicionalmente, el desarrollo de las estrategias digitales promueve generar unos objetivos claros para los procesos, priorizando las áreas críticas, y planificando las fases para la implantación tecnológica haciendo los respectivos ajustes cuando sea conveniente. Para lograr estandarizar las herramientas digitales y fomentar una infraestructura digital adecuada es conveniente tener en cuenta los siguientes recursos (Loaiza, Pulgar, & Fajardo, 2013):

1. Migración de los datos a la nube de la herramienta
2. Seguridad cibernética
3. Actualización de la herramienta
4. Automatización de los procesos
5. Implementación de sistemas de gestión de proyectos
6. Plataforma de comunicación a través de la herramienta
7. Video conferencias

8. Análisis avanzado
9. Big Data
10. Dashboard
11. Entrenamiento especializado de la herramienta
12. Cultura de aprendizaje
13. Monitoreo y mejora continua
14. Automatización para la atención al cliente.

La adaptación a las nuevas herramientas puede generar en ocasiones lentitud en los procesos actuales, sin embargo luego de canalizada la digitalización total, es un progreso migratorio y de aprendizaje para un avance tecnológico evidente y de optimización y mejora en los procesos.

## Discusión

Teniendo en cuenta las estrategias planteadas en el apartado anterior: Estrategia de captación del talento humano óptimo, estrategia de convergencia, estrategia de responsabilidad social, estrategia de formación educativa, estrategia para desarrollar cualidades que permitan la competitividad, estrategia de planificación de las actividades basado en incentivos y motivación, estrategia de una buena cultura organizacional, estrategia de innovación y estrategias de implementación herramientas tecnológicas y digitales. Lo que se pretende para este apartado del documento es generar una breve discusión en cómo se destacan cada una de las estrategias, desarrolladas en una organización de manufactura de tal manera que mejore la productividad de los colaboradores en sus labores operativas.

**Estrategia de captación del talento humano óptimo:** Esta estrategia relaciona los conocimientos, habilidades y las actitudes de los aspirantes a los cargos requeridos, con el

fin de ser objetivos a la hora de la contratación de cada colaborador, mas allá de la experiencia y de la academia que pueda tener el aspirante, desde esta estrategia se evalúa las actitudes con las que el aspirante puede aportar una mejora a los procesos, no solo por su capacidad sino cómo toma las situaciones buenas o malas y las convierte siempre a favor de los procesos. Cabe destacar que en esta estrategia de contratación se le da valor a cada uno de los cargos a contratar, ya que, de ellos depende una producción efectiva, análisis profundo del proceso y planteamiento de estrategias útiles para optimizar los recursos. Es importante tomar nuevamente en este caso lo expuesto por (Ortiz & Clavel, 2014) donde se habla de la metodología de contratación a través de la psicología positiva buscando estudiar el comportamiento posible de un trabajador desde la formula  $(C+H)*A$ , en donde C = Conocimiento, H = Habilidad y A = Actitud. Ya que la actitud hace que el colaborador este siempre con la mejor disposición para el aprendizaje, la autogestión, el compromiso y la voluntad de ejecutar las actividades con la mejor destreza.

**Estrategia de convergencia:** En esta estrategia lo que se propone, es profundizar la relación empresa empleado de tal manera, que la productividad este de la mano con la rentabilidad y la estabilidad del colaborador en el proceso, ya que estrechando los vínculos corporativos, el colaborador sentirá pertenencia por la empresa, su labor y aportará de mejor manera ideas al proceso que ayuden a mejorar los eslabones de la cadena de suministro para así optimizar los recursos, aportando al crecimiento de la empresa y su crecimiento personal – laboral. Adicional a lo anterior crea un espacio de familiaridad entre los colaboradores de las áreas (producción, contabilidad, almacén, etc.) haciendo un ambiente sano para una labor amena y en desarrollo evolutivo.

**Estrategia de responsabilidad social:** Aquí se plantea evaluar en primera instancia, el nivel organizacional que tiene la empresa internamente, es decir cómo se encuentra su ambiente laboral, cómo se aportan cada una de las áreas en mejorar su cultura organizacional, qué planes de mejora están en marcha para estructurar una empresa sana y consiente, y a

partir de allí, finalmente, la empresa cómo aporta desde su interior al entorno que la rodea, es decir, por ejemplo, si hay una cultura de cuidado del medio que se encuentra dentro de la empresa reciclando los retazos de material, hacia afuera se visualiza como cuidado del medio ambiente. Entonces, además de generar la rentabilidad del proceso, se está generando un aporte significativo al contexto que se encuentra fuera de la organización. De tal manera que el aporte sea demostrativo para la compañía y haga un aporte a la sociedad.

**Estrategia de formación educativa:** Para esta estrategia es clave tener en cuenta que el personal que se encuentra en marcha productiva dentro de la organización, no solo debe cumplir con un mínimo requisito educacional sino que también debe tener el conocimiento propio de la actividad que realiza, es decir que deben reflejarse sus experiencias en la evolución de su cargo, aunque en ocasiones muchas de las organizaciones hacen contrataciones sin la experiencia base para los cargos, la empresa se responsabiliza de educar al trabajador y especializarlo en el cargo que toma, con el fin de generar una curva de aprendizaje adecuada y poder tener un mayor control de la formación que se le da al trabajador, con esto se evitan las malas prácticas operacionales y genera una optimización del tiempo y de los procesos para mejora de la calidad de los productos. Adicional a eso, genera un agrado en el trabajador y un sentido de pertenencia del hacia la empresa, de esta manera el colaborador se enfocará en mejorar los resultados y proporcionar su mejor versión para la mejora continua del proceso.

**Estrategia para desarrollar cualidades que permitan la competitividad:** Ya teniendo en cuenta las anteriores estrategias las cuales se relacionan con la contratación, luego con hacer perteniente al colaborador a la empresa, recalcando el sentido social, y luego fortalecer sus habilidades a través de la formación educativa, es momento de relacionar todas estas en la puesta en marcha de la actividad del colaborador dentro de la operación, ya que a partir de la práctica se refleja todo lo mencionado anteriormente. Las habilidades de un trabajador no solamente pueden ser en la actividad propia para la que fue contratado, sino

que también pueden verse destacadas en otro tipo de actividades y esto promueva el desarrollo laboral y sobretodo el ascenso hacia otros cargos que le permitan tener una mejor ganancia y un aprendizaje más amplio del proceso, haciendo una competencia laboral y generando análisis de la operación con el fin de optimizar los recursos y fortalecer la rentabilidad.

### **Estrategia de planificación de las actividades basado en incentivos y motivación:**

Siendo una de las estrategias más sobresalientes, lo busca generar un reconocimiento a los empleados, sea por la excelencia en su labor, por el cumplimiento de las metas, por cumplimiento de indicadores, por excelencia en los procesos, entre otros, generalmente consiste en dar al empleado un incentivo en valor monetario o en tiempo que justifique su cumplimiento y adicionalmente motive al resto del equipo de trabajo a llegar más allá de lo necesario. Adicional a ello, pretende generar una cultura de alto rendimiento haciendo jornadas de trabajo productivas, líneas de producción estables y rentables, poca procrastinación, balance entre trabajo y compensación y finalmente un ambiente laboral de competencia sana. Esta estrategia garantiza una rentabilidad, optimización de recursos, un buen ambiente laboral, colaboradores a gusto con su actividad por el reconocimiento y crecimiento laboral en la organización. Las estrategias más comunes para esta sostenibilidad están relacionadas con la bien llamada área de bienestar, en donde se busca complacer al empleado con eventos motivacionales, integración laboral y demás actividades que involucren compartir y desarrollar relaciones interpersonales entre los equipos de trabajo, algunas de estas actividades de bienestar son: celebración de cumpleaños, día de la familia, celebración de fiestas como amor y amistad, Halloween, navidad, etc.

**Estrategia de una buena cultura organizacional:** La cultura organizacional reúne todos los aspectos de la empresa y todas las áreas que la constituyen, pero más que ser una sola compañía lo que se busca creando una estrategia organizacional es involucrar todos los departamentos de la empresa en pro del mismo objetivo, más que la simple producción de un

producto final, lo que se quiere es que el sentido de pertenencia por cumplir las metas sea parte de todos los colaboradores, adicionando los valores y principios de la compañía; de esta manera hacer, sentir al colaborador parte importante dentro de una familia empresarial y motivarlo a cumplir el objetivo general.

**Estrategia de innovación:** Esta estrategia vista desde el Recurso Humano lo que promueve es hacer un trabajo menos engorroso para los colaboradores, aunque para las líneas de producción manuales la innovación pueda ser contraproducente a la hora de adquirir un maquinaria que supla sus funciones, no habría como continuar con estas personas dentro de la cadena de suministro, sin embargo en muchas ocasiones lo que se busca es encontrar herramientas y equipo que contribuyan a la rápida ejecución de la actividad sin tener que despedir a los colaboradores, de esta manera se sostiene la estructura organizacional y se mejora la productividad. Es importante resaltar, que la innovación general crecimiento empresarial y mantiene a la organización dentro de la competencia, por esto es importante generar un análisis de la empresa e ir atacando los puntos críticos para implementar maquinaria, software u otro tipo de herramienta que mejore el proceso y nivele a los colaboradores y a la empresa dentro del mercado.

**Estrategias de implementación herramientas tecnológicas y digitales:** Por último la implementación de herramientas tecnológicas enlazado muy de la mano con la innovación, lo que busca como estrategia es planear estructurar y digitalizar una manera rápida los procesos que puedan ser migrados a herramientas digitales, en el caso de RRHH por ejemplo, migrar de la hoja de cálculo de Excel a CRM's que proporcionen conservar la información de todos los colaboradores, sus trazabilidades, garantizando información verídica de cada uno de ellos (Nombres completos, Pagos, incapacidades, descuentos, horas extra, bonificaciones, entre otros). Por otra parte si se analiza desde la parte de productividad, las herramientas digitales ayudan a validar la entrada y salida de materias primas, el producto en proceso, inventarios, control de almacén, ventas, devoluciones de producto, facturación,

control contable, etc. esto con el fin de controlar verdaderamente cada una de las áreas y de esta manera tomar decisiones que den alcance a la optimización de los recursos y promover una mejora continua.

Ya al tener varias perspectivas de las estrategias para la mejora de la productividad desde la Gestión del Talento Humano, en la aplicabilidad según la realidad que se presenta en las empresas no es tan literal como se menciona, por los siguientes factores: las generaciones que hoy representan la sociedad actual son volátiles y cambiantes, por ello la durabilidad y la estabilidad laboral ha perdido su objetivo, los colaboradores no se adaptan fácilmente a las nuevas estructuras organizacionales y menos a las tradicionales, sin embargo, los que logran mantenerse medianamente en estas estructuras empresariales, pocas veces logran alcanzar sus expectativas laborales, por tal razón las empresas del ahora, más que tener un enfoque corporativo están a disposición de mantener su recurso humano, proporcionando incentivos a sus colaboradores a nivel salarial y de comodidad laboral, tratando de satisfacer las necesidades de estos colaboradores para sostener los equipos funcionales de trabajo y estar siempre contemplando mejorarlos para crecer corporativamente y laboralmente.

Se puede deducir entonces, que cada una de las estrategias además de cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos de cada compañía, lo que pretenden es a través del buen manejo del proceso y de los colaboradores de la empresa es llegar a la mejor optimización del recurso y siempre estar en constante crecimiento, mejorando los aspectos claves encontrados a través de los análisis realizados por cada empresa para estar en mejora continua. A partir de allí tomar las decisiones correspondientes para generar las implementaciones que la organización requiera y fortalecer a la empresa dentro del mercado y la industria, siempre pensando en el colaborador como como capital importante en primera instancia dentro de la estructura empresarial.

## Conclusiones

Con lo descrito en la investigación del artículo, se revisan las diferentes estrategias que se han planteado a través del tiempo con respecto a la mejora de la productividad desde el área de RRHH, esto se evidencia en las implementaciones de las empresas y la puesta en marcha de las mismas, ya que es allí donde comienzan a definirse las mejoras organizacionales, fortaleciendo los principios individuales y corporativos, creando un ambiente organizacional dirigido hacia un mismo objetivo.

En primera instancia se identificaron todas las estrategias planteadas por diferentes autores: la estrategia de captación del talento humano óptimo, la estrategia de convergencia, la estrategia de responsabilidad social, la estrategia de formación educativa, la estrategia para desarrollar cualidades que permitan la competitividad, la estrategia para la promoción de un mejor y constante ambiente laboral, la estrategia de planificación de las actividades basadas en incentivos y motivación, la estrategia de innovación, la estrategia de una buena cultura organizacional, la estrategia en implementación de herramientas tecnológicas y digitales y la estrategia de la compensación. Las cuales se desarrollaron durante todo el documento primero como idea del autor y segundo como discusión desde el punto de vista de implementación dentro de una empresa de manufactura. De esta manera se analizaron las diferentes percepciones de las estrategias de la Gestión del Talento Humano a través de la investigación, validando algunos estudios de caso tomados del repositorio de la universidad Santiago de Cali, también generando, una discusión por cada una de las estrategias que se respaldan de artículos encontrados en las fuentes correspondientes (Taylor & Francis Group, ScienceDirect, Scopus, Dialnet).

Se identificó la importancia de la productividad laboral y como esta mejora a través de las estrategias de la Gestión del Talento Humano, además de eso, también se identificó que todas las estrategias van dirigidas al mismo objetivo que es optimizar los recursos y mejorar la rentabilidad de la empresa sin dejar de lado el capital humano como pilar fundamental en el

desarrollo de todos los procesos de la empresa. Por otra parte, se identificaron las estrategias que hoy se usan de manera constante por parte de RRHH para la mejora de la productividad, las cuales son: **Estrategia de planificación de las actividades basado en incentivos y motivación** y **Estrategias de implementación herramientas tecnológicas y digitales**, ya que estas generan un progreso enorme en el colaborador y en el crecimiento proporcional de la empresa.

Por último, se dio respuesta a la pregunta problema planteado en la introducción: ¿Cuáles son las estrategias que desde el área de la Gestión del Talento Humano promueven el mejoramiento de la productividad en una organización?, esta se respondió durante el desarrollo del documento.

Finalmente, teniendo en cuenta todo lo anteriormente descrito respecto a las estrategias de Gestión del Talento Humano, se puede destacar, que actualmente, la productividad está relacionada de manera directa con el área de RRHH y la gestión que esta área promueva es importante para generar un ambiente óptimo de trabajo a los colaboradores, de tal manera que su rendimiento mejore o persista en el tiempo, aunque es de notar, que varias de las estrategias están comprometidas con dar una calidad en bienestar a los colaboradores, quedan componentes por complementar para que la Gestión del Talento Humano se abraque aún más con los colaboradores de las compañías.

## Referencias

- Barrios, K., Olivero, E., & Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 2-3-4.
- Benitez, K. T. (2015). Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. *Revista Visión Gerencial*, 10-11-12-13.
- Carlos Macías Gelabert and Allan Aguilera Martinez. (2012). *Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento*. Cali: Editorial: Universidad ICESI.
- Ceballos, E. C. (2013). Excepcionalidad y talento: Otra comprensión del ser humano para hacernos más humanos. *Universidad del Magdalena*, 10-12.
- Commons, J. (2016). *Distribución de la Riqueza*. New York: Leopold Classic Library.
- Cortes, M. (2023). Gestión empresarial del talento humano desde la política de responsabilidad social. Una revisión sistemática. *Ceipa Business School*, 9-10-11-12.
- Cristancho González Livet & Llanos-Castillo Manuel. (2019). Reflexiones sobre el desarrollo de la Terapia Ocupacional y el rol profesional en tres países de Latinoamérica. *Boletín de la Federación Mundial de Terapeutas Ocupacionales*, 7-9.
- Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y del Conocimiento. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 109 - 117.
- Daniel Martínez Llana, Jessica Lucero. (2023). *La gestión del talento humano con base en la innovación y con influencia de la cultura organizacional empresarial. El caso de las PyMES de Río Gallegos*. Buenos Aires: Universidad Nacional de la Patagonia Austral.
- Enore Adriana Chávez Jiménez Antonio de Jesús Vizcaíno. (2017). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Revista científica mercados y negocios*, 3-5.

- Fleitas, S. (2013). La gestion del talento humano y del conocimiento. *Latinoamericana de Psicología*, 157.
- Fuenmayor, M. M. (2010). Talento humano y trabajo en equipo del personal directivo de las universidades del municipio Maracaibo. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 79-97.
- Garcia, D., & Gallego, A. M. (2014). Influencia de la Estrategia en el Crecimiento y Rentabilidad de la Pyme Industrial Española. *Revista Española de Financiación y Contabilidad* , 437 - 455.
- Gelabert, C. M., & Martinez, A. A. (2018). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Revista Investigación e Innovación en Ingenierias*, 166-187.
- Gomez-Mejia, L.R., Balkin, D.B. y Cardy, R.L. (2010). Direccion y gestion de recursos humanos. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 10.
- González-Gil, Oter-Quintana, Marcos, M., Alcolea-Cosín, Sánchez, N., Martín, J. R., . . . García, L. O. (22). El valor del recurso humano: experiencia de profesionales enfermeros de cuidados críticos durante la pandemia por COVID-19. *Ceipa Business School*, Cuba.
- Hung-Yu, T. (2021). El papel de la inseguridad laboral en el agotamiento emocional y el compromiso laboral durante la pandemia de COVID-19: el efecto moderador de las políticas organizacionales de recompensa y cuidado. *Revista Internacional de Psicología Social* , 7-8-11-12.
- Jara, A. F., R. B., & Mayorga, E. R. (2017). Evaluación De Las Etapas De Implementación Del Modelo De Gestión De Talento Humano Basado En El Clima Organizacional En Empresas De Embutidos En Riobamba, Ecuador. *Universidad Regional Autónoma de Los Andes-Extensión Santo Domingo*, 31-42.
- Jean Pierre Seclen Luna, Mónica Bonifaz Chirinos. (2020). Innovación, talento humano y crecimiento organizacional: agenda de investigación para las ciencias de la gestión. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 6.

- Jiménez, F., Macay, A. C., & Verduga, M. Q. (2024). Responsabilidad social como estrategia en la gestión de recursos humanos. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 16.
- Jiménez, I., Panta, T., Plua, K., Cusme, M., & Hernández, P. a. (2024). Gestión del talento humano en las Pymes. *Ciencias Sociales y Humanidades*, 19.
- Jorge Rafael Díaz Dumont, Mildred Jénica Ledesma Cuadros, Julia Victoria Tito Cárdenas, Luis Pablo Díaz Tito. (2023). Talento humano en la era digital: fidelización de trabajadores en universidades. *Revista Venezolana de Gerencia*, 5.
- Kadokawa, J., & Kazuo, E. (2010). La evolución de la productividad laboral regional en el sector manufacturero japonés, 1968-2004. *Estudios regionales*, 1189 - 1205.
- LLanos, C. P. (2024). Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso. *CICSHAL RELIGACION Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades desde America Latina*, 22-23-24.
- Loaiza, C. T., Pulgar, F., & Fajardo, C. (2013). Consideraciones sobre el perfil profesional del gerente de talento humano. *Revista Vision Gerencial*, 18.
- Madrigal, B. E. (2017). Teoría y realidad en la administración del talento humano en las pymes. *Revista científica mercados y negocios*, 7-8-9.
- Manzo-Pinto, J. (2005). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 189.
- Maria Moncerrate Macias-Quiroz, Sebastiana del Monserrate Ruiz-Cedeño and Primavera del Alma Valdivieso-Guerra. (2020). Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa de construcción civil. *Editorial Universitaria de la Republica de Cuba*, 2-3.
- Mora, J., Susana, S., Gómez, M., Vianessa, J., Orozco, P., & Lora, L. (2016). Factores psicosociales que influyen en el comportamiento laboral de acuerdo con los procesos de Gestión Administrativa y del Talento Humano que presentan los empleados de la empresa Distraves S.A de Cúcuta. *Fundación de Estudios Superiores Comfanorte Universidad Simón Bolívar*, 64-68.

- Morales, O. L. (2010). Importancia dada a la cultura corporativa por los responsables del área de talento humano, en empresas colombianas medianas y grandes. *DOAJ Abierto Global Confiable*, 30-38.
- Noriega, C., Guzmán, N. d., & Farfán, J. (2024). Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso. *Ciencias Sociales y Humanidades*, 22-23-24.
- Ortiz, A. M., & Perea, Y. R. (2022). *Toma de decisiones y argumentación en la formación en Gestión del Talento Humano*. Bogotá DC: Editorial Neogranadina.
- Ortiz, E., & Clavel, J. (2014). Índices de revelación de información: Una propuesta de mejora de la metodología. Aplicación a la información sobre recursos humanos incluida en los Informes 20F. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 157 - 168.
- Perelman, C. (2023). Formando talento humano en salud durante la pospandemia. *Salud publica de Mexico*, 8-9-23-14.
- Pinos, A. D. (2016). Modelo de Gestión del Talento Humano para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. *Universidad Estatal de Milagro*, 36-43.
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). *Informacion Tecnologica*, 19-20-21.
- Remedios Piteres Redondo, Marcos Cabarcas Velázquez and Hugo Gaspar Hernández. (2028). El recurso humano, factor de competitividad en el sector salud. *Revista Investigación e Innovación en Ingenierías*, 3-4-5-6.
- Reyes, F. A. (2018). Estudio de la productividad y de la evolución económica en América del Norte. Una perspectiva estructural. *Estudios Económicos (México, D.F.)*, 33.
- Reynier, R., Cesar, E., Gladis, R., & Alfredo, H. (2024). *Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico*. Quito: Centro de Información Tecnológica.
- Río, J., Acosta, R., Santis, M. A., & Machado, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Informacion Tecnologica*, 5-6-7-8.

- Rodríguez, F., Díaz, T. C., Gual, A., & Argullós, J. P. (2024). Recursos humanos del Sistema Nacional de Salud. Formación. Informe SESPAS 2024. *Fundación de Educación Médica, Barcelona, España*, 167-202.
- Rosa M. Mariño, José Miguel Rodríguez-Antón, Luis Rubio Andrada. (2014). *¿Cómo influye el capital humano en la calidad de servicio? Una aplicación al sector bancario andorrano*. Madrid: Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Española de Financiación y Contabilidad .
- Sánchez, R. T., & Peña-Vinces, J. C. (2023). Lacultura colectivista como determinante del desempeño organizativo mediante las prácticas de recursos humanos. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 177-188.
- Santiago, F. (2023). Cómo las prácticas de gestión de recursos humanos contribuyen al aprendizaje para la innovación farmacéutica en México. *Revista de Negocios de América Latina*, 189 - 214.