



ECUADOR – DICIEMBRE 2016 - ISSN: 1696-8352

## **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: HERRAMIENTA CLAVE PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL (ESTUDIO EN LAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS)**

**Andrés Steeven González Espinoza**

Egresado de la Carrera de Administración de Empresas en la Universidad Técnica de Machala  
[asgonzalez\\_est@utmachala.edu.ec](mailto:asgonzalez_est@utmachala.edu.ec)

**Mgtr. Nancy Janeth Tapia Espinoza**

Magister en Gestión Empresarial: Diplomado Superior de IV Nivel en Gerencia Estratégica de Marketing. Ingeniera Comercial:  
Licenciada en Contabilidad y Auditoría. Contadora Pública  
Autorizada  
[ntapia@utmachala.edu.ec](mailto:ntapia@utmachala.edu.ec)  
Docente de la Universidad Técnica de Machala

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Andrés Steeven González Espinoza y Nancy Janeth Tapia Espinoza (2016): “Gestión del talento humano: herramienta clave para el desarrollo organizacional (estudio en las empresas comercializadoras de electrodomésticos)”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2016). En línea:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/crecimiento.html>

### **Resumen:**

El presente artículo tiene como objetivo es determinar que unos de los factores para el crecimiento y desarrollo organizacional es la Gestión de Talento Humano (GTH) a través de la aplicación de encuestas, entrevistas y la ejecución de una evaluación de los procesos concernientes en el departamento de talento humano, para esto se procedió a encuestar e entrevistar a los jefes encargados de la GTH de las empresas comercializadoras de electrodoméstico de la ciudad de Machala; el motivo por el que la investigación se orientó a dicho sector empresarial es porque vienen teniendo un crecimiento notable en los últimos años y a que hoy en día la tecnología y la innovación están latentes en productos de uso domésticos que dichas empresas comercializan; el sustento teórico de la investigación hace un recorrido literario de diversos autores que resaltan a la GTH como un factor importante en las organizaciones; dentro de los resultados de la aplicación de la metodología, se pudo evidenciar que la mayoría de empresas que tuvieron un crecimiento en ventas anuales alrededor de 10% promedio y conjuntamente luego de la evaluación de la GTH se demostró

que estas empresas poseen y llevan a cabo una adecuada GTH por ella la relación entre las dos variables destacan que la GTH es un herramienta clave para el desarrollo organizacional.

**Palabras Claves:** Gestión, Talento humano, desarrollo organizacional, Evaluación, Procesos de gestión.

**Abstract:**

The present article aims to highlight that one of the factors for growth and organizational development Management Talent (GTH) through the application of surveys, interviews and executing a evaluation of the processes concerning the Department of talent, para This proceeded to survey and interview Enforcement heads of the WGH appliance marketing companies in the city of Machala; The reason why a business sector Research said is because they come taking UN remarkable growth in recent years and a tail Today Technology and Innovation are latent in Domestic Products of these companies use market was oriented; the theoretical basis of the UN investigation ago literary tour of various authors highlight the GTH As an important factor in Organizations; Among the results of the application of the methodology, it was evident that the majority of companies that had UN Growth in annual sales About 10% Average and together after the evaluation of the GTH was shown that these companies possess and carry a cape Adequate GTH for her the relationship between the two variables of stress that GTH is a key tool for organizational development.

**Key Words:** Management, Human Resource, Organizational Development, Evaluation, Management Processes.

## **1. Introducción:**

En el marco del desarrollo organizacional, un sin número de factores y variables han determinado un crecimiento acelerado y ante el cambio constante y competitivo que el mundo organizacional presenta, no ha impedido que las organizaciones logren sus objetivos y metas (Lugo Benítez , 2007); en su mayoría destacan a la gestión del talento humano como una de las herramientas claves, la misma que alineada a las políticas y valores de la organización y bajo un manejo correcto de los recursos favorecen de tal manera al aumento de la productividad y rendimiento. (Fernández & Narváez, 2010) La gestión del talento humano (GTH) persigue una serie de procesos como reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño de quienes estén encargados que conducen a las personas en los diferentes cargos laborales.

(Chiavenato, 2009) Bajo este contexto el objetivo de la presente investigación es determinar si la GTH incide o no en el desarrollo organizacional en las empresas comercializadoras de electrodoméstico de la ciudad de Machala, a través de la matriz organizacional para la medición de los procesos del GTH propuesta por Martínez Díaz y Martínez Díaz (2010), el enfoque de la investigación se centra en las empresas comercializadora de electrodoméstico de la ciudad de Machala; con respecto a este sector económico, las empresas comercializadoras han venido teniendo un crecimiento y desarrollo notable, cada día dichas empresas se van expandiendo a lo largo del mercado empresarial, teniendo así un crecimiento en promedio anual del 4,6 de los últimos cinco años según el Banco Central del Ecuador. Las limitaciones de la investigación se presenciaron en el proceso del levantamiento de la información, ya que diferentes jefes o gerentes del área de GTH se reservan a brindar cierta información a particulares ajenos de la empresa, y por ende en este proceso influyó a que se busquen alternativas viables para alcanzar el propósito de la investigación.

## **2. Marco Teórico**

Según Fernández y Narváez (2010), señala que el principal factor para lograr un cambio y desarrollo organizacional considerable es el talento humano, a esto, una correcta formación y gestión de la misma se podrá alcanzar con objetivos y metas organizacionales. A esto Delfín y Acosta (2016), acotó que cuando una organización logra un desarrollo organizacional permite que los gerentes y dueños de las empresas se les presente un sin número de posibilidades en su medio empresarial; siendo unos de las herramientas fundamentales, el reconocimiento de las capacidades con que la organización cuenta, en otras palabras, talento humano. Bajo un nuevo enfoque del dinamismo empresarial, la brecha suscitada entre la empresa, innovación y desarrollo se enmarca por varias formas y técnicas para poder cubrir esta brecha, una de ellas es la generación de conocimiento a través del talento humano. (Blanco Moreno, 2010)

Para la mayoría de las organizaciones están conscientes que el capital y la tecnología ya no son tan indispensables ahora se pone de manifiesto que a estos elementos la capacidad innovadora y el talento humano para que estas se mantengan competitivas, y por consiguiente la gestión de talento humano es una herramienta de producción más importante que las empresas tienen como ventaja competitiva. (Mejía Giraldo, Bravo Castillo, & Montoya Serrano, 2013)

En otro aspecto Barney (como se citó en Álvarez Giraldo y Becerra Rodríguez, 2011), manifestó que cada persona posee un nivel de competencia y habilidades que se evidencia en la

ejecución de sus actividades diarias y como resultado de esto, pasa a ser un elemento crucial para la organización. Además, Chiavenato (2007), resaltó al talento humano como el soporte del desarrollo organizacional estas aportan con diferentes elementos que son claves para la misma, en este sentido todo el rumbo y las decisiones que se tome en una organización provendrá de la capacidad que este tendrá.

Jaramillo (2005) en su trabajo de investigación, planteó a la GTH como un recurso que viene teniendo una actuación estratégica en la administración moderna, ya que hoy en día las personas se consolidan como una ventaja competitiva en la organización, por ende se centran ciertos rubros de inversión en los procesos concernientes a la gestión. En otro contexto Lozano (2007), menciona en su investigación que la gestión de talento humano brinda una posibilidad de cambio, desde la postura y la actitud que muestren los miembros para actuar en su entorno laboral.

Scarpello y Ledvinka (como se citó en Macías Gelabert & Aguilera Martínez 2012), manifestó que para definir a la gestión de talento humanos depende del punto vista y entorno en donde se la quiere enfocar, desde el enfoque general la gestión determina los procedimientos que los empleados deberán seguir; por otro lado se resalta que la gestión de talento humano debe estar alineada y regida por los objetivos que persigue la organización, por lo que la gestión del talento humano se torna una herramienta estratégica. (Armstrong, 2002)

Jaramillo Naranjo (2005), propuso una definición a la gestión del talento humano como una serie de procesos indispensables para organizar al talento humano de una organización, siendo estos procesos como el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional, de entre los cuales bajo un orden preestablecido deberán agregar valor y mejorar la rentabilidad de una organización en particular. El grado importancia que se le da a dicha gestión dependerá su aporte a la organización y por ende se entiende que la gestión del talento tiene el propósito de llevar a la organización a un desarrollo innovador. (Jaramillo Naranjo, 2005)

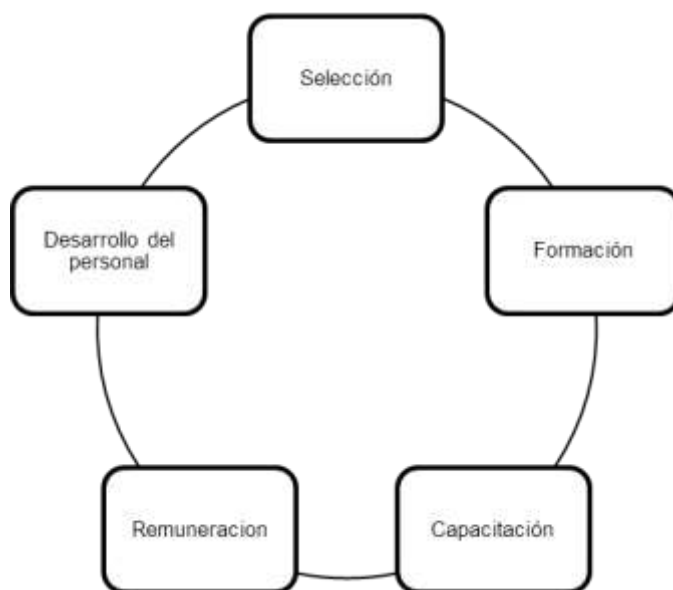
Mora (2014), resaltó aún más la importancia de una debida gestión del talento humano, en su trabajo enfocado en la competitividad de las pymes de la ciudad de Pasto (Colombia), enmarca que la inversión en la gestión vista desde la perspectiva de que el aporte del talento humano no solo en el proceso productivo, que de hecho no agrega valor a la organización, sino visto como un aporte intelectual de competitividad no tangible, como resultado de su aporte a la organización en el contexto de desarrollo empresarial.

Por su parte Calderón (2005), en su estudio realizado en las áreas del talento humano de empresas Colombianas demuestra el valor agregado que dicha gestión da a las mismas; acotando lo anterior la gestión ha contribuido en aspectos estratégicos pero en otro aspecto los sistemas de compensación bajo el rendimiento no han sido de mucho aporte a la infraestructura organizacional. (Calderón Hernández, Naranjo Valencia, & Álvarez Giraldo, La Gestión Humana en Colombia: Características y Tendencias de la Práctica y de la investigación, 2007)

En referencia con el valor agregado, Gallego (2012), por su parte infiere que dentro del nivel ocupacional sin distinguir cual sea el puesto que un trabajador ocupe en la misma, el compromiso de la empresa es potenciar el nivel de rendimiento de sus integrantes con el fin de que se evidencian con cambios tanto en el proceso como en los resultados; cabe destacar que un trabajador potenciado es un trabajador llenos de aptitudes y actitudes, por ende hoy en día el desarrollo organizacional se ve viabilizado por sus integrantes. (Cuesta Santos, 2015)

## 2.1 Procesos de Gestión del Talento Humano

Los procesos de la GTH, dependen del punto de vista que le den los encargados, pero para la mayoría de las organizaciones coinciden con los siguientes: selección, formación, capacitación, evaluación de desempeño, las compensaciones y/o remuneraciones y el desarrollo de las personas. (Martínez Díaz & Martínez Díaz, 2010)



**Figura 1:** Adaptado de Martínez Díaz & Martínez Díaz, 2010

A respecto de la selección del personal, Ivancevich (como se citó en Martínez Díaz & Martínez Díaz, 2010), define que consiste en desarrollar una nómina de postulantes, que de entre de ellos el postulante que satisface a las características de una vacante existen dentro de la organización. Por su parte Chiavenato (2009), la selección del personal es la función de elegir al candidato idóneo presentando habilidades y destrezas que la empresa necesita satisfacer en un puesto de trabajo determinado. Otro enfoque le da Munich (2006), que define como un proceso para elegir al personal idóneo a través de unas pruebas de las competencias de los postulantes.

Salinas y Escalante (2012), afirma que la capacitación es una herramienta útil para suplir la necesidad de ocupar una vacante frente a la formación anticipada que adquiere un trabajador por experiencia innata; así dando como resultado un entrenamiento de convergencia de aptitudes en capacidades que las ejecuta en sus actividades diarias. En otro aspecto Mondy (2005), resalta que la capacitación brinda a sus integrantes mucho conocimiento para luego ser empleado en sus puestos de trabajo aumentando el rendimiento del mismo.

Según Ariza (2004), el proceso de evaluación de desempeño se emplea para conocer y valorar los conocimientos y desempeño actual de sus miembros, aunque para la mayoría de organizaciones lo llevan a cabo de diferentes formas. Las ventajas del proceso de evaluación del desempeño: una brinda a sus integrantes estrategias claras y viables a manera de un sistema retroalimentación, y la otra ventaja es que mediante esta, se forma un proceso beneficioso tanto como para la empresa así también a sus empleados, en algunas empresas dependiendo del nivel de rendimiento serán los reconocimientos o castigo para con los empleados. (Ganga Contreras, Vera Garnica, & Araya Moreno, 2010)

El proceso de compensación o remuneración, Riascos Erazo & Aguilera Castro (2011), lo define como una manera de premiar al empleado por su trabajo en la empresa. García Solarte (2009), por su parte resalta que para llevar a cabo este proceso, es mediante una política salarial que defina en concreto y estandarice de acuerdo al puesto y nivel de capacidades de la persona, para luego retribuir económicamente la labor hecha. Gonzales Miranda (2010), en su investigación, lo enfoca al proceso de compensación como una estrategia clave para retener a los integrantes de la organización y según su investigación afirma que el proceso de compensación no es la única motivación para que los empleados permanezcan dentro de la organización sino que tiene que ver con un tema de estatus.

Y con respecto al proceso de desarrollo del personal Argüelles P. (2011), afirma que se trata de un plan formalizado que las empresas ejecutan a sus integrantes con el fin de mejorar sus capacidades y aptitudes. El resultado de contar en una organización con personal altamente preparado, que de hecho pocas organizaciones invierten en el talento humano, aumenta la eficiencia y competitividad que hacen que la empresa se mantenga en el mercado. (Sánchez Henríquez & Calderón Calderón, 2012)

### **3. Metodología:**

Para cumplir con el objetivo de la presente investigación se ha empleado una metodología cuantitativa, a través de la aplicación de una encuesta dirigida a los jefes del departamento de GTH y aplicación de la matriz organizacional de Martínez Díaz y Martínez Díaz (2010) que refleja claramente la situación actual de la GTH y a su vez indica que tan eficiente han sido los procesos. El enfoque de la investigación y la aplicación de los instrumentos de investigación se dirigen hacia las empresas comercializadoras de electrodomésticos. Con respecto a la población a estudiar Lafuente Ibáñez & Marín Egoscóabal(2008), afirma que si el tamaño es pequeño, es posible llegar al estudio de toda la población; de acuerdo con esta afirmación, la investigación se realiza a todo el sector focalizado para luego manejar las variables consideradas para cumplir con el objetivo de la investigación, se maneja con la hipótesis de que la correcta GTH ha sido clave para el desarrollo organizacional, para esto se lleva a cabo la evaluación de GTH a través de la matriz ya mencionada y conjuntamente con la aplicación de la encuesta.

### **4. Resultados:**

Según FIERRO & ZEPEDA GONZÁLEZ (2004), los resultados deben presentarse con un orden secuencial de lo más importante a lo menos relevante. Una vez aplicada la encuesta y la matriz permitieron establecer el aporte significativo de la GTH en las empresas comercializadoras de electrodoméstico a través de la relación entre el resultado de la matriz la cual determina si la GTH es adecuada o no, para determinar este resultado, se interpretó que cuando el resultado de la evaluación supera los 1200 puntos se determina que la GTH es adecuada y en el otro resultado no adecuado menos de 1200; en la aplicación de la encuesta se logró determinar en porcentaje el crecimiento anual en ventas que ha venido teniendo en los últimos 5 años. Para demostrar los resultados de la aplicación de la metodología se pasó a elaborar el siguiente gráfico:

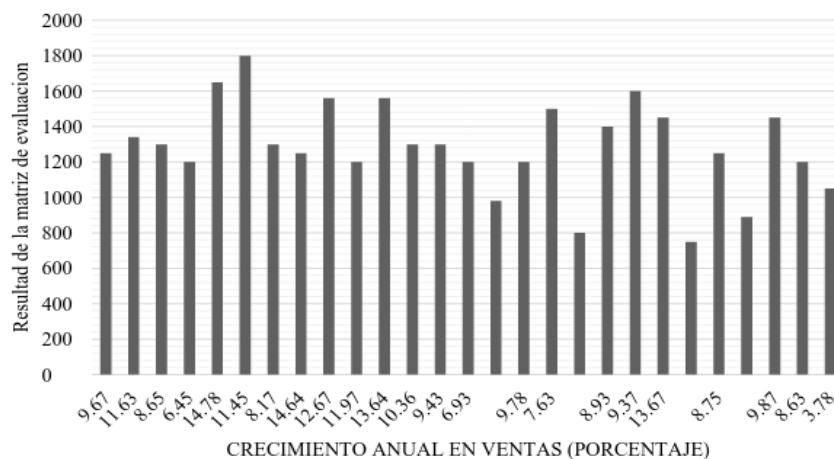


Grafico 1: Elaboración propia

Las empresas que tuvieron un resultado igual o mayor a 1200 se considera que su GTH es adecuada y en caso contrario obtenga un resultado menor a 1200 su GTH no es adecuada; el 88,88% de las empresas obtuvieron un resultado por encima de 1200 y por ende la GTH en ellas es adecuada, junto a esto el crecimiento anual en ventas que obtuvieron las empresas en promedio incrementaron un 10,04% en los últimos 5 años, respaldando con lo resaltado los jefes del departamento de GTH de las empresas acotan que una herramienta clave para la consecución de objetivos en las organizaciones es precisamente la Gestión del Talento Humano, el incremento en las ventas, el desarrollo organizacional y el logro de metas es viabilizado por el personal que conjuntamente con los procesos de gestión debidamente aplicados que se convierte en herramienta clave para el desarrollo organizacional.

## 5. Conclusiones

La GTH se evidencia como un herramienta clave para el desarrollo organizacional, el enfoque de la investigación logró establecer la consecución del objetivo que se planteó al inicio de la investigación, resultando así a través de los diferentes instrumentos metodológicos resaltar el aporte significativo de la GTH y por consiguiente se puede concluir que; el 88,88% estudiadas en sus procesos de GTH los llevan a cabo adecuadamente para que este mantenga un aporte significativa en las organizaciones, un indicador claro de este cometido, es el nivel del crecimiento en ventas en los últimos 5 años ya que en promedio las empresas aumentaron un 10,04% anual. En la revisión



literaria se pudo confirmar el grado de importancia que tiene la GTH para que una empresa se mantenga en el mercado y más aún cuando es de herramienta clave para la consecución de objetivos, en su mayoría los autores de las diferentes investigaciones en que se sustentó la presente investigación afirman la veracidad que lo destacado anteriormente, el producto final de la investigación deja en refutable la razón de este trabajo, por lo que se pueden dar otros enfoques y aclarar otros factores a intervenir en el desarrollo organizacional, cabe destacar que la GTH es uno de los factores que inciden para que las empresas logre un desarrollo pleno dentro de la actividad económica y la visión de la misma.

## 6. Bibliografía

- Álvarez Giraldo, C., & Becerra Rodríguez, F. (2011). El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el clúster de. *Estudios Gerenciales*, 27(119), 209-232. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21220043010](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21220043010)
- Argüelles P., D. (2011). UN MODELO PARA LA FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN EN EL SIGLO XXI. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(71), 148-161. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=20623157010](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20623157010)
- Armstrong, M. (2002). The name has changed but has the game remained the same? *Employee Relations*, XXII(6), 576-593. doi:dx.doi.org/10.1108/01425450010379207
- Blanco Moreno, A. (Diciembre de 2010). NUEVOS ANÁLISIS PARA LA DINÁMICA EMPRESARIAL: EMPRESA, INNOVACIÓN Y DESARROLLO. *Cuadernos de Economía*, XXIX(53), 341-348. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=282121959013](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=282121959013)
- Calderón Hernández, G., Álvarez Giraldo, C., & Naranjo Valencia, J. (2011). PAPEL DE GESTIÓN HUMANA EN EL CUMPLIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL. *Estudios Gerenciales*, 27(118), 163-188. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21218556008>
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J., & Álvarez Giraldo, C. (Junio de 2007). La Gestion Humana en Colombia: Características y Tendencias de la Practica y de la investigacion. *Estudios Gerenciales*, 23(103), 39-64. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21210302>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill/Interamericana.
- Cuesta Santos, A. (unio de 2015). Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17(56), 1134-1148. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=94742688007](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94742688007)
- Delfín Pozos, F., & Acosta Márquez, M. (Junio de 2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*(40), 184-202. doi:dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810
- Fernandez, G., & Narváez, M. (Abril de 2010). Formación del talento humano: factor clave para el desarrollo de organizaciones cooperativas. *Multiciencias*, 10(1), 45-52. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=90415596007](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90415596007)

- FIERRO, E., & ZEPEDA GONZALEZ, M. (2004). Elaboración de un artículo científico de investigación. *CIENCIA Y ENFERMERIA*, X(1), 17-21. doi:dx.doi.org/10.4067/S0717-95532004000100003
- Gallego, M. (Julio de 2012). Gestion humana basada en competencias contribucion efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista Universidad EAFIT*(119), 63-71. Obtenido de [www.redalyc.org/pdf/215/21511906.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/215/21511906.pdf)
- Ganga Contreras, F., Vera Garnica, J., & Araya Moreno, J. E. (2010). Diagnóstico y prospectiva de la administracion de recursos humanos. *Revista Gaceta Laboral*, 15(3), 53 - 73. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=33614499003](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33614499003)
- García Solarte, M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. *Revista científica Pensamiento y Gestión*(27), 162-200. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612782006](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612782006)
- Gonzales Miranda, D. R. (2010). Estrategias de retención del personal: Una reflexion sobre su efectividad y alcances. *REVISTA Universidad EAFIT*, 45(156), 45-72. Obtenido de <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21518650004>
- Jaramillo Naranjo, O. L. (Juio de 2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*(18), 103-137. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=64601805](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64601805)
- Lafuente Ibáñez, C., & Marín Egoscózábal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(64), 5-18. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20612981002>
- Lozano Correa, L. J. (Mayo de 2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(60), 147-164. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008)
- Lugo Benítez , J. (2007). El proceso de internacionalización de las empresas en el mundo competitivo y globalizado actual. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/>
- Macías Gelabert, C., & Aguilera Martinez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 133-148.
- Macías Gelabert, C., & Aguilera Martinez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, XXVIII(123), 133-148. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21224852008](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21224852008)
- Martínez Díaz, J., & Martínez Díaz, E. (Abril de 2010). Matriz organizacional para la medición de los procesos de personal, una primera aproximación. *Pensamiento y Gestion*(29), 1-24. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=64619990001](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64619990001)
- Mejía Giraldo, A., Bravo Castillo, M., & Montoya Serrano, A. (Enero de 2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 2-11. Obtenido de [scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362013000100002&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002&lng=es&tlng=es)
- Mora Gómez, N. (2014). ¿ES LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO un factor de competitividad en las Pymes en la ciudad de Pasto? *Revista Unimar*, 26(2). Obtenido de <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/viewFile/86/72>

- Munch, L. (2006). *Administración de capital humano: la gestión del activo más valioso de la organización*. Trillas: Editorial Trillas Sa De Cv.
- Riascos Erazo, S., & Aguilera Castro, A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos de Administración* , 27(46), 141-154. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=225022711011](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225022711011)
- Salinas, V., & Escalante, L. (2012). Capacitación y adiestramiento del personal: El camino al éxito de la empresa. *Revista académica de economía*(175). Obtenido de [www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/capacitacion-adiestramiento-personal.pdf](http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/capacitacion-adiestramiento-personal.pdf)
- Sánchez Henríquez , J., & Calderón Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoria. *Pensamiento y gestión*(32), 54-82. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932004](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932004)