

Revista de Ciencias Sociales

Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú

Olivos Jiménez, Luis Marcelo*
Olivos Jiménez, Milagros Antonieta**
Cortez López, Fiorella***
Campos Trigo, Jonathan Alberto****

Resumen

La gestión del talento humano ha sido abordada desde diferentes perspectivas que denota una diversidad de elementos para la eficiencia de los modelos de gestión, que pasan por el análisis, evaluación y estrategias desarrolladas para la gestión de talento humano. El objetivo de esta investigación fue analizar la gestión del talento humano en el sector público de Perú, específicamente con los modelos. La metodología utilizada refiere a una revisión bibliográfica de tipo descriptiva sobre artículos científicos publicados en revistas latinoamericanas pertenecientes a bases de datos de la Web o Science, Proquest y Scielo con investigaciones realizadas durante marzo del 2012 hasta diciembre del 2021, mediante el análisis de 28 artículos científicos. Los principales resultados resaltan que el tema más investigado hace referencia a los modelos para la gestión del talento humano en las organizaciones, y su sistematización coherente y holística gesta niveles de éxitos que contribuyen a la operatividad del talento humano en el sector público. Se concluye que la gestión del talento humano describe elementos asociados con el estilo particular de dirección lo cual da cuenta de una diversidad de modelos asumidas desde las políticas públicas.

Palabras clave: Talento humano; gestión; capital humano; gestión estratégica; procesos administrativos.

* Magister en Psicología Educativa. Docente en la Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: lolivos@ucv.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0132-4376>

** Doctora en Educación. Docente en la Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: molivos@ucv.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9703-2126>

*** Maestra en Gestión Pública. Docente en la Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: ccortezlo@ucvvirtual.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7088-8389>

**** Magister en Economía Agroalimentaria y del Medio Ambiente. Docente Auxiliar a Tiempo Completo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas, Perú. E-mail: jonathan.campos@untrm.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4605-6005>

Perspectives of human talent management in the public sector of Peru

Abstract

The management of human talent has been approached from different perspectives that denotes a diversity of elements for the efficiency of management models, which go through the analysis, evaluation and strategies developed for the management of human talent. The objective of this research was to analyze the management of human talent in the public sector of Peru, specifically with the models. The methodology used refers to a descriptive bibliographic review of scientific articles published in Latin American journals belonging to databases on the Web of Science, Proquest and Scielo with research carried out from March 2012 to December 2021, through the analysis of 28 articles. The main results highlight that the most researched topic refers to the models for the management of human talent in organizations, and its coherent and holistic systematization generates levels of success that contribute to the operation of human talent in the public sector. It is concluded that the management of human talent describes elements associated with the particular style of management, which accounts for a diversity of models assumed from public policies.

Keywords: Human talent; management; human capital; strategic management; administrative processes.

Introducción

La sociedad actual afronta cambios competitivos como la globalización, el desarrollo y el crecimiento económico (Guzmán, 2013); antes estos cambios el proceso de Gestión del Talento Humano (GTH) es uno de los recursos más relevantes en toda organización y más aún en el sector público ha ido evolucionando, anteriormente para la contratación del personal se tenía en cuenta la antigüedad, la educación, entre otros factores del postulante; en la actualidad en los diversos países de Latinoamérica se tiene una clara planificación, selección del personal, análisis de los puestos de trabajo, desempeño, evaluación y reclutamiento, con el fin de economizar tiempo y los recursos con que se cuenta para cada actividad (Chiavenato, 2009; Ferreira et al., 2019; Montes de Oca, 2020; Solís et al., 2022).

La gestión del talento humano es una arista fundamental en el sector público y privado, materializándose cuando el capital humano es considerado como pieza clave principal (Bravo, 2015; Solís et al., 2022) en

la organización, convirtiéndose en una fuente dinámica para la misma y el entorno (Acosta, 2010; Acosta y Fischer, 2013). Por otra parte, a través de la GTH se debe propiciar una comunicación permanente entre todos los actores que forman parte de la organización; así como establecer un buen clima laboral teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias de los colaboradores, de tal manera que todos contribuyan al éxito de ésta (Preciado-Hoyos y Guzmán-Ramírez, 2012; Prieto et al., 2018).

En la presente investigación se utilizó un estudio observacional descriptivo; debido a que se realizó una búsqueda sistemática de artículos científicos que se relacionen con la gestión del talento humano en el sector público, desde sus diferentes perspectivas como fundamento de entorno primario para la información en las diferentes bases de datos de alto impacto: *Web of Science*, *Scopus*, *Proquest* y *Scielo*. Con respecto a la selección de cada artículo se estableció 3 criterios fundamentales: Trabajos de investigación que tengan las palabras clave “Gestión del talento humano” en el título, resumen, o cuerpo del manuscrito, de acuerdo con lo recomendado

por (Campos et al., 2021; Zuccherelli et al., 2021; Rituay et al., 2021); de igual manera, las investigaciones que estén orientadas al contexto de países en América Latina.

Se encontraron 50 artículos, los cuales se analizaron para identificar y corroborar que cumplan con los criterios de selección. Al respecto, se obtuvo como resultado 28 artículos seleccionados sobre GTH en el sector público; los mismos se organizaron según su procedencia y procesados a través de una matriz de análisis, contemplando 4 criterios básicos como: 1) Autor, coautores y fecha; 2) Título de investigación; 3) Resultados y/o conclusiones; y 4) Aportes teóricos.

1. Gestión del talento humano: Una mirada crítica desde la revisión de la literatura

Chiavenato (2009), menciona que la GTH es un conjunto de políticas para dirigir una organización y de esa dirección es importante que la empresa potencie el desempeño del colaborador evidenciando su actuar (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo y Montoya-Serrano, 2013), entendiendo su protagonismo en los procesos de transformación organizacional; donde el colectivo del recurso humano es gestor de los cambios que permiten mejorar los resultados de la organización para responder a la competitividad del mercado.

Los diversos estudios realizados sobre GTH, observada desde la perspectiva de un enfoque estratégico, responde al cómo aplicar los procesos del talento humano, es decir, establecer sistemas de dirección para llegar a consolidar una empresa u organización exitosa y competitiva (Bryant y Allen, 2013; Ramírez, Chacón y El Kadi, 2018), planificando las mejores estrategias que amerite acompañar al recurso más valioso de toda organización, la persona (Anaya, 2016; Ramírez y Hugueth, 2017). Es así como, en un estudio realizado por Ramírez et al. (2019) se señala que, en algunos países de Latinoamérica dentro de una organización o empresa, se le da

preponderancia a la estrategia organizacional, puesto que, va a permitir integrar opiniones y tomar decisiones coherentes que permita concretar acciones, planes y propósitos para alcanzar los objetivos institucionales.

Así mismo, otros estudios como el de Pantouvakis y Karakasnaki (2017), manifiestan que dentro de los procesos de la GTH el más relevante es la gestión estratégica; la cual está orientada a dirigir e implementar las mejores prácticas en favor del recurso humano, generando efectos favorables como la asignación de los puestos de trabajo en función a sus capacidades y habilidades propias en una determinada área, lo cual permitirá manifestar un alto desempeño profesional, eficacia en el manejo de recursos, mejoras de la productividad, y a la vez optimar la rentabilidad de la empresa (Valeriano, 2012).

Del mismo modo, Ramírez, Villalobos y Herrera (2018) manifiestan que en la gestión estratégica no debe haber una brecha de los principios corporativos, pues esto dificultaría apuntar a un solo objetivo dentro de la organización. Por otra parte, Jara et al. (2018) dan a conocer la importancia de la gestión del talento humano en el sector público; pues la óptima gestión de los procesos administrativos: Planificación, organización, dirección y control, va a ser fundamental para dar cumplimiento a todas las actividades que encaminen al logro de las metas, fines y objetivos enmarcados dentro de las políticas gubernamentales.

En Latinoamérica, la GTH es abordada en las distintas organizaciones con estrategias de acompañamiento al capital humano, compensación y políticas de retención (Ramírez, Chacón et al., 2018). Asimismo, también se han abordado estudios de propuestas de modelos de gestión de talento humano por competencias (Avella-Forero, Rodríguez-Hernández y Limas-Suarez, 2019; Mena et al., 2019), la cual permitirá realizar una selección especializada y evaluar a las personas según sus habilidades.

Así también, se han encontrado otros estudios de propuestas de modelo de GTH para las empresas (Vera-Barbosa y Blanco-

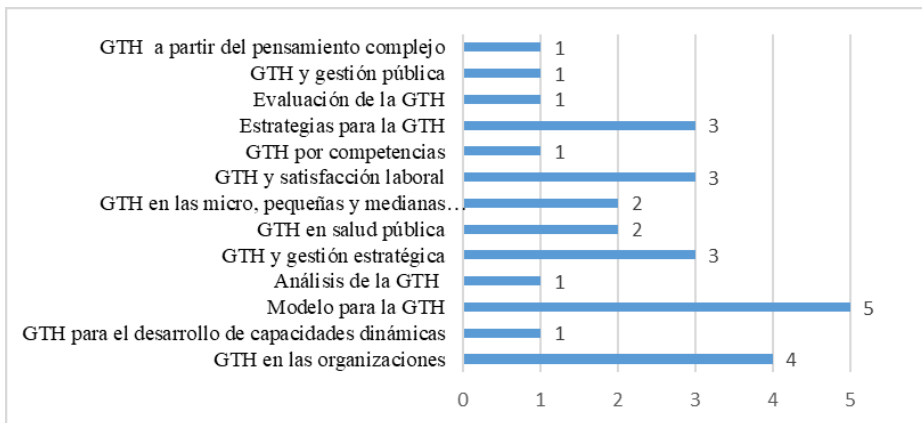
Ariza, 2019; Acurio et al., 2020) basados en un modelo de diagnóstico organizacional. Y, por último, el modelo GTH basado en un enfoque sustentable (Bernardo, Ramírez y Parra, 2021), generando una triangulación entre los factores sociales, económicos y ambientales a través de un proceso sistémico dinámico donde se involucra a cada área de la organización.

A partir de las revisiones bibliográficas sobre la GTH en el sector público se han encontradas artículos con diversas perspectivas; ante ello la presente investigación ha planteado como objetivo general describir la gestión del talento humano desde el punto de vista de las organizaciones, propuestas de modelos y estrategias para la GTH en el sector público. A través de este objetivo se pretende responder a la siguiente interrogante: ¿Cuáles

son las perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público?

2. Campos temáticos de investigación sobre GTH en el sector público

De los artículos consultados, se han identificado una serie de temas de investigación los cuales hacen un total de trece campos temáticos. En ese sentido, la interpretación de los resultados se aborda desde las perspectivas de tres categorías: Modelos de Gestión del Talento Humano; Estrategias para la GTH; y, GTH en las organizaciones. Estas categorías han sido agrupadas en base a los artículos revisados como se muestra en el Gráfico I.

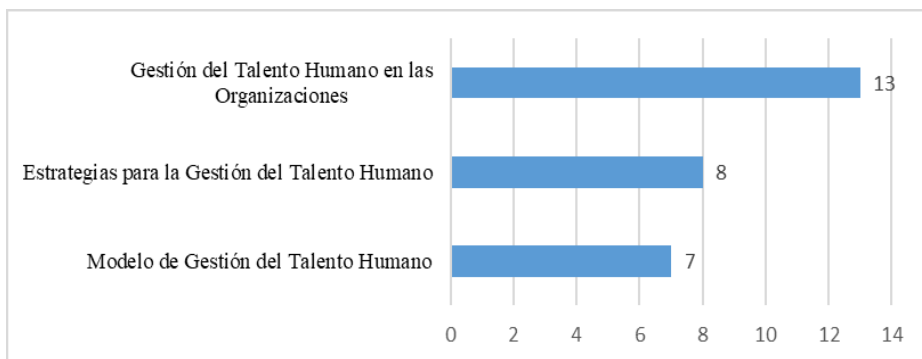


Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico I: Artículos de investigación relacionados con la Gestión Del Talento Humano

En el Gráfico II, en la primera categoría sobre Modelos de la gestión del talento humano, se puede evidenciar que existen ocho investigaciones relacionadas a propuestas de modelos de GTH; dentro de las cuales se encuentran tres propuestas de modelos de GTH

por competencias (Avella-Forero et al., 2019; Mena et al., 2019), la cual permite realizar una selección especializada y evaluar a las personas según sus habilidades, asignándoles puestos de trabajo de acuerdo con su potencial.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico II: Categorías obtenidas en función a los temas de investigación relacionada a Gestión del Talento Humano

Es así que se han encontrado dos estudios de propuestas de modelo de GTH para las empresas (Vera-Barbosa y Blanco-Ariza, 2019; Acurio et al., 2020), basadas en un modelo de diagnóstico organizacional, es decir evaluar las debilidades, potencialidades y el alcance de la situación actual de la organización, así como de qué manera el área de la GTH contribuye para el desarrollo de la organización. Se encontró un sólo estudio relacionado a modelo GTH basado en un enfoque sustentable (Bernardo et al., 2021), generando una triangulación entre los factores sociales, económicos y ambientales a través de un proceso sistémico dinámico donde se involucra a cada área de la organización.

Por último, una propuesta de la GTH a partir del pensamiento complejo, indica que las empresas requieren del recurso humano con competencias y saberes actualizados para sumar al logro de los objetivos organizacionales y que respondan a los desafíos de las estrategias corporativas (Del Río y Velásquez, 2015). En este artículo coinciden con lo expresado por Tobón (2005), quien manifiesta que el aprendizaje se origina a partir del desarrollo y aplicación de competencias como un enfoque

evolutivo inmerso en el pensamiento complejo.

Continuando, en el Gráfico II se muestra la segunda categoría sobre: Estrategias para la gestión del talento humano, la cual se evidencia que se han encontrado ocho investigaciones. De las cuales se localiza al tema de “GTH y gestión estratégica”, donde se da a conocer el impacto que la gestión estratégica puede tener en la conducción de proyectos, haciendo referencia que la labor y dirección del líder del proyecto es un condicional para conseguir el éxito o fracaso; un segundo artículo, da a conocer que desde la gestión estratégica se debe enlazar los principios corporativos, lo que permitirá actuar responsablemente en el cumplimiento de cada actividad plasmada en la planeación organizacional (Ramírez, Villalobos et al., 2018).

Un tercer artículo, identifica que las empresas que han formulado en su plan estratégico políticas de formación de sus colaboradores, generan una alta responsabilidad en sus actividades asignadas coadyuvando a que los colaboradores se sientan comprometidos en sumar al logro de las metas institucionales (Agudelo-Orrego, 2019).

En esta categoría, también se ha encontrado un artículo que hace referencia a la “Evaluación de la GTH”, donde el propósito de esa investigación es evaluar la gestión del talento humano en un área específica (López et al., 2017). Esta evaluación se realizó en función a los siguientes indicadores: Evaluación del desempeño, motivación, prácticas exitosas, cultura organizacional y estilo de liderazgo. Esta medición permitió reflejar como resultado que los recursos fueron una limitante para el desarrollo del talento; las recompensas son poco atractivas, comunicación deficiente, así como la existencia de formalidades burocráticas asfixiantes.

Por otra parte, en el tema de “Estrategias para la gestión del talento humano” se han abordado tres investigaciones; los estudios coinciden en plantear que las organizaciones deben contar con un área específica de GTH y que las siguientes consideraciones como: Motivación del personal, seguridad y salud, formación por competencias personales, remuneración adecuada, y el compromiso de la institución, son las aristas básicas para fortalecer la gestión del talento humano (Cardona-Arbeláez, Alzate-Alvarán y Lora-Guzmán, 2018; Romero y Salcedo, 2019).

Asimismo, se tiene al artículo “GTH para el desarrollo de capacidades dinámicas” que describe las condiciones del talento humano en favor al desarrollo de capacidades dinámicas (Barrios-Hernández, Olivero-Vega y Figueroa-Saumet, 2020). En este estudio, se considera que la motivación y habilidades de los trabajadores, el aprovechamiento de las oportunidades del entorno o medio, y las relaciones afectivas con actores externos e internos, favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas.

Por último, se han encontrado 13 artículos que se relacionan con la gestión del talento humano en las organizaciones, uno de los indicadores que se muestra en los artículos es implementar capacitaciones que fortalezcan las habilidades directivas (Agudelo-Orrego, 2019). Otro, es dar a conocer que el grado de identificación del colaborador con la institución depende del buen liderazgo del

desarrollo de la gestión del talento humano (Cori, Hadi y Pacovilca, 2019).

Sugiriendo que las instituciones deben mejorar sus estrategias para administrar su recurso humano, de tal manera que se genere un compromiso responsable y sumen al cumplimiento de los objetivos; un tercer artículo, evalúa que en las instituciones deben realizar un cambio organizacional y comportamiento organizacional periódicamente, de tal manera que se generen nuevas ideas para cambios productivos dentro de la organización; y un último artículo, resalta la importancia de las competencias y proyecciones que se generan dentro del círculo de la gestión del talento humano en el contexto organizacional (Garcés y Valencia-Arias, 2021).

Por otra parte, en el Gráfico I se observa que se ha encontrado sólo una investigación que hace referencia a los temas de “Análisis de la GTH” así como también a la “GTH en la gestión pública”; el primer artículo, tiene como propósito fundamental analizar la GTH desde el enfoque estratégico en tres sectores mineros (Ramírez et al., 2019), donde se le da prioridad a la estrategia organizacional representado por los siguientes indicadores: Socialización de las actividades, ejecución de actividades y participación en la creación de las estrategias, la cual posibilita el desarrollo de habilidad, pertinencia del talento en el área requerida y productividad en la organización.

El segundo artículo, menciona que la arista fundamental de su investigación fue demostrar que la gestión del talento humano es un factor determinante en la gestión pública y por ende en el desempeño laboral (Jara et al., 2018), en el cual se observa que, la variable de gestión del talento humano influye significativamente con cada una de las dimensiones de la gestión pública (selección de los trabajadores, capacitación de los trabajadores, recompensa de los trabajadores) y desempeño laboral (reclutamiento, la selección, la capacitación, la recompensa y la evaluación).

Continuando, en el Gráfico I se observan dos temas que han sido abordados en dos

artículos cada uno. El primero de los temas, se refiere a la GTH en la salud pública; y el segundo, GTH en la micro, pequeña y mediana empresa. Con respecto a la GTH en la salud pública, el primero de los artículos se enfoca en precisar que la gestión del desarrollo del talento humano en el sector salud es fundamental para mejorar la calidad de las prácticas médicas, y esa mejora se realiza cuando se cuente con profesionales competentes, íntegros, honestos, transparentes, capaces de sentirse parte de los procesos de la institución (Mejía-Giraldo et al., 2013; González y Molina, 2016). Asimismo, en el otro artículo se demuestra la brecha que existe entre la formación, capacitación y las condiciones laborales del personal que forman parte de los programas de salud pública (Molina et al., 2016).

El segundo tema hace referencia a la gestión del talento humano en las micro, pequeñas y mediana empresas (Mipyme); en uno de los artículos encontrados se considera una precaria realidad que atraviesan las Mipyme en materia de gestión humana, puesto que no cuenta con un área específica que atienda los requerimientos de los colaboradores. Y eso se debe a la pobre capacidad financiera, cultural y estructural de la organización (Jaramillo, 2005). Según los resultados los procesos más complicados son: a) La inducción; b) salud ocupacional y bienestar; y, c) formación y entrenamiento, por lo que al estar limitado en estos procesos no se tiene el soporte de competir frente a otras empresas de este nuevo siglo.

Además, se tiene como propósito elaborar un modelo de diagnóstico organizacional que permita determinar cómo contribuye cada área de la gestión del talento humano en las MIPYMES (Pantoja-Kauffmann, 2019). Así pues, se concluye que en las pymes las áreas de gestión del talento humano en la medida que se articulen podrán ser consideradas como una herramienta movilizadora de recursos internos y a la vez como un pedestal competitivo.

Asimismo el tema GTH y satisfacción laboral han sido abordados en tres investigaciones; donde en uno de ellos se manifiesta que va existir un alto grado de

satisfacción de los colaboradores cuando haya un adecuado manejo de los procesos de: a) Comportamiento organizacional, b) comunicación, y c) compensación laboral (Bendezú-Pacífico, 2020); y en las otra dos investigaciones, se menciona la insatisfacción de los colaboradores debido a que se evidencia un desacierto en los procesos de gestión del talento humano (Castro, Luna y Erazo, 2020; Macías-Quiroz, Ruiz-Cedeño y Valdivieso-Guerra, 2020).

En síntesis, se puede indicar que la categoría que ha sido abordada con mayor número de investigaciones es la que hace referencia a la Gestión del Talento Humano en las organizaciones. En el apartado anterior, se pudo evidenciar una serie de resultados que causan desasosiego en relación con las investigaciones y a las diversas perspectivas de la gestión del talento humano vistas desde el sector público. En primer lugar, causa sorpresa encontrar que el tema de GTH ha sido abordado desde distintos aspectos a nivel nacional e internacional, siendo de gran interés en las organizaciones públicas y privadas. Debido a esto en la actualidad se realizan capacitaciones sobre GTH: En el sector público; en las micro, pequeña y mediana empresa; en las organizaciones; y también buscan identificar la relación que existe con: Gestión estratégica; satisfacción laboral, entre otros.

Por consiguiente, las diferentes perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público (Galvis-García y Cárdenas-Triana, 2016) se escucha con mayor frecuencia en las distintas organizaciones y es vista desde diferentes posturas (Barzola, et al., 2012), en la actualidad en las organizaciones públicas existe mayor flexibilidad con el trabajador, pues lo visualizan como socios estratégicos propiciando la participación de éstos en la toma de decisiones y en todos los asuntos que conduzcan al éxito organizacional (Valeriano, 2012; Aguilar, 2015).

Como se observa, el área de gestión del talento humano en las organizaciones juega un papel fundamental; y por consiguiente se requiere que las organizaciones apliquen,

implementen y realicen el seguimiento constante de sus políticas de gestión del talento humano aplicando un plan de mejora continua (Bravo y Correa, 2012). En efecto, sería de gran utilidad aumentar el número de investigaciones sobre qué políticas de GTH serían pertinentes establecer en el sector público en estos tiempos de cambios debido a la globalización; de esta forma, se contribuiría a que la GTH sea considerada como un enfoque protagónico en la gestión organizacional y deslice una variedad de perspectivas vista desde diversos enfoques multidisciplinares (Zuhri et al., 2019; Cooke, Xiao y Chen, 2021).

Es así, que proponer modelos para la GTH, contribuye a mejorar los procesos internos de la organización y de esta manera se logra alcanzar las metas institucionales (Vera-Barbosa y Blanco-Ariza, 2019). Coincidiendo también con lo que menciona Avella-Forero et al. (2019); y, Mena et al. (2019), que a través del modelo habrá una minuciosa selección del personal para asignarles cargos de acuerdo con sus competencias y habilidades. Estas investigaciones motivan a seguir realizando estudios sobre Gestión del Talento Humano; lo cual ayudará a obtener información importante para las organizaciones de cómo desarrollar los procesos de esta área para lograr alcanzar el éxito institucional.

Conclusiones

Se han encontrado en función de la revisión bibliográfica de los artículos consultados, que: La gestión del talento humano en las organizaciones deben realizar un cambio y comportamiento organizacional periódicamente, de tal manera que se generen nuevas ideas para cambios productivos dentro de la organización. Por otra parte, el área de gestión del talento humano debe generar canales de comunicación para recibir las opiniones y sugerencias de los colaboradores y esto permita establecer un mejor clima laboral entre todos los integrantes de la institución. Así también, es importante que en las convocatorias de personal se priorice la

contratación de mano de obra calificada de la zona.

Además, la gestión del talento humano es una arista fundamental en toda institución, por lo que es importante que propicie generar estrategias de reconocimiento a sus colaboradores a través de incentivos, capacitaciones y mejoras salariales, que permita motivar al colaborador con la institución y sumar esfuerzos al logro de los objetivos y metas institucionales. Por último, las propuestas de Modelos de GTH permitirá fortalecer la competitividad de las organizaciones mejorando sus procesos y procedimientos.

Referencias bibliográficas

- Acosta, J. C. (2010). *Creación y desarrollo de capacidades tecnológicas: Un modelo de análisis basado en el enfoque de conocimiento* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid]. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/4320>
- Acosta, J. C., y Fischer, A. L. (2013). Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo. *Pensamiento y Gestión*, (35), 25-63. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/6104>
- Acurio, J. A., Álvarez, L. K., Manosalvas, L. R., y Amores, J. E. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S.A del cantón Valencia, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 93-100.
- Agudelo-Orrego, B. E. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. <https://doi.org/10.18041/1900->

- [3803/entramado.1.5383](#)
- Aguilar, J. C. (2015). Prácticas de gestión del talento humano en empresas del Valle del Cauca. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(3), 113-124.
- Anaya, J. J. (2016). *Organización de la producción industrial. Un enfoque de gestión operativa en la fábrica*. Esic Editorial.
- Avella-Forero, F., Rodríguez-Hernández, A., y Limas-Suarez, S. (2019). Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea. *Revista Espacios* 40(39). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n39/19403929.html>
- Barrios-Hernández, K. D. C., Olivero-Vega, E., y Figueroa-Saumet, B. (2020). Conditions of human talent management that favor the development of dynamic capabilities. *Información Tecnológica*, 31(2), 55-62. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Barzola, V., Lira, L., Nassano, M., y Oyarzo, L. (2012). *Relaciones del trabajo en la administración pública argentina: Primeros aportes para una perspectiva general*. VII Jornadas de Sociología de la UNLP “Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales” La Plata, Argentina.
- Bendezú-Pacífico, K. I. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14(1), 22-28. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.494>
- Bernardo, H., Ramírez, R., y Parra, M. (2021). *Modelo de gestión estratégica de talento humano desde un enfoque sustentable*. Corporación Universidad de la Costa.
- Bravo, L. J., y Correa, G. D. (2012). *Diseño e implementación del plan del subsistema de planificación del talento humano en la contraloría general del estado para el año 2012* [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3416>
- Bravo, M. E. (2015). La gestión del talento, un talento necesario para la gestión. *Investigación Joven*, 2(1), 10-13. <https://revistas.unlp.edu.ar/InvJov/article/view/1506>
- Bryant, P. C., y Allen, D. G. (2013). Compensation, benefits and employee turnover: HR strategies for retaining top talent. *Compensation & Benefits Review*, 45(3), 171-175. <https://doi.org/10.1177/0886368713494342>
- Campos, J-A., Murga, N. L., Rituay, P-A., y García, L. M. (2021). Sostenibilidad del café: Revisión sistemática de la literatura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 943-961. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.30>
- Cardona-Arbeláez, D., Alzate-Alvarán, J. C., y Lora-Guzmán, H. (2018). Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1), 9-18. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n1.2018.8501>
- Castro, K. V., Luna, K. A., y Erazo, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos*, 22(1), 184-203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Cooke, F. L., Xiao, M., y Chen, Y. (2021). Still in search of strategic human resource management? A review and

- suggestions for future research with China as an example. *Human Resource Management*, 60(1), 89-118. <https://doi.org/10.1002/hrm.22029>
- Cori, S. L., Hadi, M. M., y Pacovilca, O. V. (2019). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en una Universidad de Huancayo. *Opción*, 35(89-2), 1266-1288.
- Del Río, A., y Velásquez, J. R. (2015). Propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 7(1), 35-46. <https://doi.org/10.22335/rfct.v7i1.229>
- Ferreira, C. E., Rituay, P. A., Campos, J. A., y De Oliveira, M. E. (2019). Plan de sucesión de personas en empresas del sector financiero en Brasil. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(4), 209-219.
- Galvis-García, L. L., y Cárdenas-Triana, N. A. (2016). Gestión del talento humano en el sector público en Colombia. *Apuntes de Administración*, 1(1), 20-28. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/apadmin/article/view/989>
- Garcés, L. F., y Valencia-Arias, A. (2021). Editorial: Talento humano en las organizaciones: Competencias y proyecciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 462-465. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.1>
- González, M. D. L. R., y Molina, A. M. (2016). Gestión del talento humano: Reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. *MediSur*, 14(2), 97-100.
- Guzmán, M. R. (2013). *Implementación del sistema de administración de compensaciones en las empresas R.des, Servicios Corporativos de la ciudad de Quito* [Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional de Quito Ecuador]. <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/8060>
- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., y Medina, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760.
- Jaramillo, O. L. (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.
- López, P., Díaz, Z., Segredo, A. M., y Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(1). <https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/751>
- Macías-Quiroz, M. M., Ruiz-Cedeño, S. D. M., y Valdivieso-Guerra, P. D. A. (2020). Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa de construcción civil. *Ingeniería Industrial*, 41(2), e4122.
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., y Montoya-Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11.
- Mena, A. P., Freire, J., Sinaluisa, M., y Santillán, D. (2019). Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos CIAUTO, ubicada en Ambato, Ecuador. *Industrial Data*, 22(2), 139-147. <https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.14636>
- Molina, G., Oquendo-Lozano, T., Rodríguez-Garzón, S., Montoya-Gómez, N., Vesga-Gómez, C., Lagos-Campos, N., Almanza-Payares, R., Chavarro-Medina, M., Goenaga-Jiménez,

- E., y Arboleda-Posada, G. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgyys15-30.gtsp>
- Montes de Oca, Y. (2020). Perspectivas del emprendimiento social y redes socioproductivas de pequeños productores en Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(1), 300-312. <https://doi.org/10.31876/rsc.v26i1.31326>
- Pantoja-Kauffmann, G. (2019). 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*, (87), 13-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>
- Pantouvakis A., y 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*, 28(1), 959-973. <https://doi.org/10.1080/014783363.2017.1303873>
- Preciado-Hoyos, A., y Guzmán-Ramírez, H. (2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. Estudio comparativo. *Palabra Clave*, 15(1), 128-159.
- Prieto, R., Estrada, H., Palacios, A., y Paz, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(1), 85-100.
- Ramírez, R. I., Chacón H. C., y El Kadi O. N. (2018). *Gestión estratégica del talento humano en las PYMES*. Editorial Corporación CIMTED.
- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., y Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Ramírez, R. I., Villalobos, J. V., y Herrera, B. A. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción*, 34(18), 2076-2101.
- Ramírez, R. I., y Hugueth, A. M. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. *Opción*, 33(83), 305-335.
- Rituay, P-A., Murga, N. L., Bustos, M. D. P., Chauca, P., y Campos, J-A. (2021). Evolución y tendencias investigativas de tecnologías aplicadas en los agronegocios: Una revisión sistemática de la literatura. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informacao*, (E-39), 189-199. <http://www.risti.xyz/issues/ristie39.pdf>
- Romero, L. M., y Salcedo, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *SIGNOS - Investigación en Sistemas de Gestión*, 11(2), 1-19. <https://doi.org/10.15332/24631140.5084>
- Solis, M. A., Palomino, M. R., Alanya-Beltran, J., y Vera, G. G. (2022). Recursos humanos y gestión empresarial en Ingeelectros Perú S. A. en Los Olivos-Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII, 210-219. <https://doi.org/10.31876/rsc.v28i.38157>
- Tobón, S. (2005). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Ecoe Ediciones Ltda.
- Valeriano, L. F. (2012). La modernización de

- la gestión pública en el Perú. *Gestión en el Tercer Milenio*, 15(30), 59-64. <https://doi.org/10.15381/gtm.v15i30.8802>
- Vera-Barbosa, A., y Blanco-Ariza, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74), 25-44. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Zuccherelli, R. L., De Oliveira, M. E., Rituay, P-A., Campos, J-A., y Bruno, A. R. (2021). Tecnologías aplicadas en la producción avícola: Una revisión sistemática de la literatura. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informacao*, (E-39), 246-256. <http://www.risti.xyz/issues/ristic39.pdf>
- Zuhri, S., Herawan, T., Wening, N., y Harsono, M. (2019). A review on human resource management based on local wisdom. *Journal of Advanced Research in Law and Economics* 10(6), 1746-1768.