

ARTÍCULO ORIGINAL

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO EN LA EMPRESA FISIM SAC HUÁNUCO - 2015

MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS IMPACT ON THE LABOR PRODUCTIVITY OF OPERATING STAFF IN THE COMPANY FISIM SAC HUÁNUCO - 2015

Rojas Matos, Juan Carlos.

Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco, Perú.

<https://orcid.org/0000-0002-5910-0327>

Correo electrónico: jrojas@unheval.edu.pe

Cespedes Reveló, Roger Wilfredo.

Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-0829-0968>

Correo electrónico: rcespedes@unheval.edu.pe

Bambaren Mata, Luis Alberto.

Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-3116-1929>

Correo electrónico: lbambaren@unheval.edu.pe

RESUMEN

Objetivo: Determinar la incidencia que tiene la gestión de talento humano en la productividad laboral del personal operativo en la Empresa FISIM SAC. **Metodología:** Tipo no experimental, diseño descriptivo correlacional. Se aplicó un cuestionario de encuesta a 78 colaboradores la Empresa FISIM SAC. **Resultados:** El 87.5% consideran que es necesario tomar en cuenta su capacidad, conocimiento y habilidad al momento de contratar al personal para mejorar su productividad. **Conclusión:** El potencial activo de una organización son las personas, por lo que se propone el diseño de un sistema de gestión de talento humano basado en competencias que contribuya con mecanismos, herramientas, técnicas e instrumentos y genere eficiencia en la productividad laboral. Propuesta que permitirá mejorar el nivel de desempeño y proporcionar un servicio de calidad con capital humano eficiente; lo cual servirá como aporte investigativo para que las empresas puedan contar con una ventaja competitiva, que las ayude a cumplir con los objetivos empresariales planteados.

Palabras clave: Gestión de talento humano, productividad laboral, desempeño, capacitación.

ABSTRACT

Objective: To determine the impact that human talent management has on the labor productivity of operating personnel at the FISIM SAC Company. **Methodology:** Non-experimental type, descriptive correlational design. A survey questionnaire was applied to 78 employees of the FISIM SAC Company. **Results:** 87.5% consider that it is necessary to take into account their capacity, knowledge and ability when hiring staff to improve their productivity. **Conclusion:** The active potential of an organization is the people, so it is proposed to design a human talent management system based on competencies that contributes with mechanisms, tools, techniques and instruments and generates efficiency in labor productivity. Proposal that will improve the level of performance and provide a quality service with efficient human capital; which will serve as an investigative contribution so that companies can have a competitive advantage, which helps them meet the business objectives set.

Keywords: Human talent management, labor productivity, performance, training.

Los autores®. Este artículo es publicado por la Revista Balance´s de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Este es un manuscrito de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que se cite adecuadamente la obra original.

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial “las organizaciones son auténticos seres vivos. Cuando logran el éxito, tienden a crecer o, cuando menos, a sobrevivir. El crecimiento conlleva una mayor complejidad de los recursos que necesitan para sus operaciones, como aumentar el capital, incrementar la tecnología” (Chiavenato I. , 2009, pág. 4)”, sin embargo se debe recalcar que, “sus éxitos y fracasos en gran medida se deben a las personas, bien sean aquellas que están en la dirección o en la parte operativa de las mismas, detrás de cada proceso y gestión están las personas” (Armas, Llanos, & Traverso, 2017, pág. 5). Es decir que, “hoy en día las organizaciones requieren de personal con capacidad de interpretar los deseos de sus clientes, de hacer una transformación de los servicios (...) sin importar su tipología organizacional y el lugar en donde se encuentre inmersa” (Montoya & Boyero, 2016, pág. 3).

Agregando a lo anterior se puede afirmar que “la clave del éxito de las organizaciones depende de la manera cómo gestionan los recursos intangibles de que disponen, entre los que sobresalen el talento humano y el conocimiento” (Naranjo, 2012, pág. 117). “Las sociedades del conocimiento son las más capaces de desarrollar ciudadanos y organizaciones preparadas para adaptarse rápidamente a situaciones cambiantes y generar propuestas innovadoras” (RPP Noticias, 2017). Entendiéndose como Sociedad del conocimiento “a una nueva forma de vida, tanto en familias como en organizaciones, que supone liberar y aplicar el talento humano” (López & Grandío, 2005, pág. 79). Bajo este contexto Chiavenato (2007, pág. 9) señala que “la administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano. Las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc”. Es decir la empresa demanda personal “con una serie de capacidades para desempeñarse eficientemente. Para alcanzar este objetivo se requiere de una formación basado en competencias” (Malpartida, 2018, pág. 5). Teniendo en cuenta que la “fuente más importante de crecimiento es la población, su capacidad técnica, su educación y formación profesional, sus actitudes y motivaciones, y su perfeccionamiento profesional” (Prokopenko, 1989, pág. 21). Además “el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva” (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013, pág. 6)

De acuerdo a lo señalado en los párrafos

precedentes existen varios estudios que relacionan el talento humano con la productividad laboral, por ejemplo Mejía, Jaramillo y Bravo (2006) señalan que implementarse un sistema de gestión del talento humano por competencias, permitiría que se incremente la productividad del personal y por consiguiente se incrementaría la competitividad de las organizaciones, generando mejor producción. Así mismo “a menudo se afirma que el desarrollo de los países se da principalmente por la contribución de la educación, pues permite la formación y acumulación de capital humano que, a su vez, elevará la productividad de la economía” (Malpartida, 2018, pág. 19). Pues “el personal de la organización puede desarrollar habilidades y competencias que le permitan que la ventaja competitiva de la empresa pueda ser sostenida y perdurable en el tiempo” (Montoya & Boyero, 2016, pág. 3). En ese sentido, Bedoya (2003) efectuó un estudio para “analizar la función de los recursos humanos y su proceso de transformación en escenarios globalizados, así como el proceso de gestión de la evaluación de desempeño de los recursos humanos en una empresa competitiva” (pág. 28). Ya que, la falta de “habilidades y competencias le provocan pérdidas a la organización y resultan en un trabajo de calidad inferior, baja productividad, aumento de los accidentes de trabajo y quejas constantes de los clientes, así como el desfase en comparación con los competidores” (Chiavenato I. , 2009, pág. 94). Estos alcances han motivado que se desarrolle el presente estudio, a fin de determinar la incidencia que tiene la gestión de talento humano en la productividad laboral del personal operativo en la Empresa FISIM SAC.

Teniendo en cuenta lo señalado en los párrafos precedentes es importante abordar la gestión del talento humano desde diversas perspectivas, Lozano (2007) señala que “el concepto de talento es integral, donde la interacción de las habilidades de una persona, sus características innatas, sus conocimientos, experiencias, inteligencia, pericia, actitud, carácter e iniciativa constituyen las competencias para aprender y desarrollarse en diferentes contextos” (pág. 149). Agrega además que “una vez que una persona entra en una Organización, para que pueda dar lo mejor de sí, hacer bien su trabajo y contribuir con su talento, debe estar inmersa en el entusiasmo y compromiso” (pág. 153).

Calderón, Naranjo y Álvarez (2010) citados por Bahamón, Cortez, Piñeros y Rojas (Bahamón, Cortez, Piñeros, & Rojas, 2014) señalan que el concepto de talento humano “surge en la segunda mitad del siglo XIX con la revolución industrial, al sustituirse el capital humano por máquinas, generó una organización basada en la división del trabajo e

identificación de factores de producción, como es la mano de obra” (pág. 19).

La gestión del talento en el Perú, “es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus empleados” (Mendivel, Lavado, & Sánchez, 2020, pág. 263).

Por su parte Vallejo (2016) afirma que “la gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa” (pág. 16). Lo cual permitirá una mejor producción laboral y que se cumplan los objetivos de la organización.

Para Vera y Blanco (2019) la gestión del talento humano “permite que las organizaciones mejoren el desempeño de los empleados; en este sentido, es primordial que esta desarrolle estrategias, herramientas y elementos concernientes a esta temática que permitirán una efectiva competitividad en la globalización que se demarca” (pág. 25).

Pantoja (2019) agrega que “la gestión del talento humano en una organización está llamada, a conseguir un adecuado dimensionamiento de la dotación de las personas, es decir, analizar, reflexionar y desarrollar políticas destinadas a disponer del capital humano en el sentido cuantitativo y cualitativo preciso” (pág. 16).

Agudelo (2019) manifiesta que “la dirección de talento humano centrada en una visión holística (...) participa de la toma de medidas estratégicas y de su implementación, además de ejercer las funciones tradicionales (reclutamiento, selección, contratación, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal)” (pág. 119).

Según Armas (2017) “se adoptan modelos de gestión del talento humano, para enfatizar el cambio de paradigmas en la concepción del trabajador en las organizaciones, vistos como personas que poseen talentos y pueden desarrollarlos y ser aprovechados para el beneficio de la empresa” (pág. 13).

Ramírez, Espindola, Ruiz y Hugueth (2019) afirman que la gestión del talento humano “consiste en desarrollar cualidades competitivas para implementar políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable (...). Permite anticipar y gerenciar colectivamente el cambio, para crear permanentemente estrategias que garanticen la razón de ser de la organización y su futuro” (pág. 168).

Para Flores (2019), “el objetivo de la gestión del

talento es potenciar este talento innato, así como proporcionar todo los recursos y las herramientas disponibles para su desarrollo” (pág. 66). Así mismo afirma que son seis los procesos de la gestión del talento humano, los cuales se detallan en la siguiente figura:

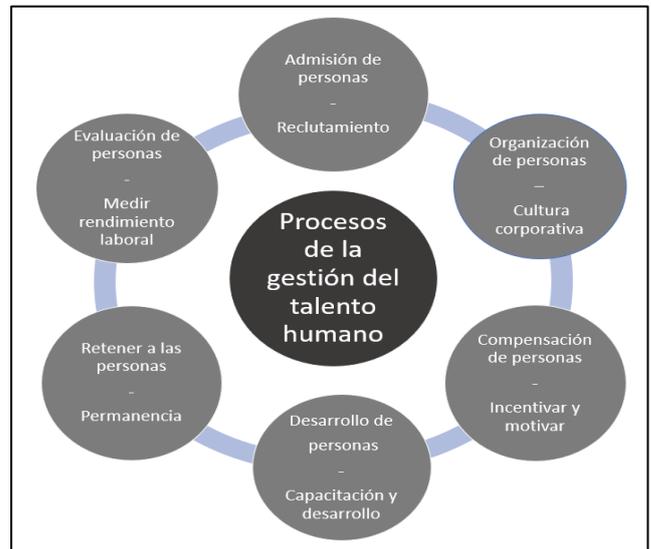


Figura 1. Procesos de la gestión del talento humano.

Fuente: Adaptado de Flores (2019, págs. 66-67) Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno.

Agregando a lo anterior Chiavenato (2009) menciona que “lo importante es sumar talento humano a la organización y dotarla de las competencias esenciales que necesita” (pág. 165). Además, con la “nueva concepción: Gestión del talento humano, “las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares” (pág. 39). Finalmente señala que, talentos son las personas dotadas de competencias.

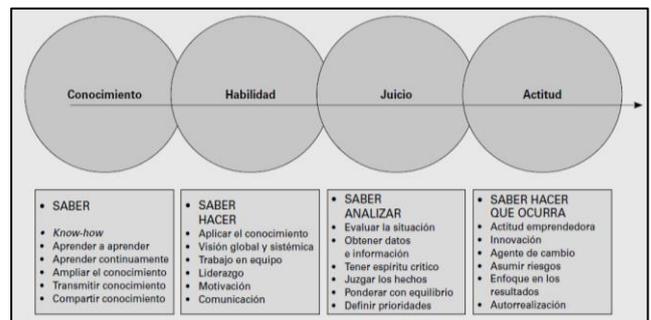


Figura 2. La composición del talento humano

Fuente: Chiavenato (2009, pág. 53). Gestión del talento humano.

En el mundo actual la competencia se mide “a nivel del talento humano, este es el generador de ventaja competitiva, logrando establecer diferencias entre una empresa y otra, es por esa razón que el capital humano es lo más importante que tenemos en una organización” (Miranda, 2016, pág. 26).

Por su parte Ramírez (2005) indica que para el desarrollo del talento como ventaja competitiva se requiere de tres aspectos básicos: Acción, capacidades y compromiso, “las capacidades son los conocimientos, habilidades y competencias o actitudes. El compromiso es el motor para que el profesional aporte lo máximo posible y no se marche a otra compañía. La acción significa velocidad, la innovación es constante” (pág. 59).

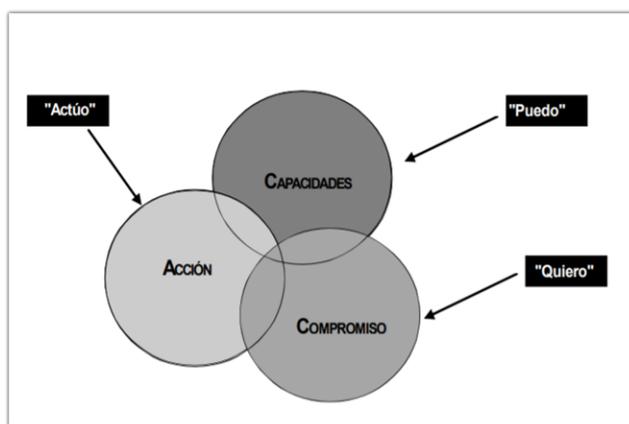


Figura 3. Aspectos básicos para el desarrollo del talento como ventaja competitiva.

Fuente: Ramírez (2005). La gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo.

A fin de realizar actividades y afrontar problemas la empresa deberá contratar colaboradores con talento y que cuenten con competencias para “saber ser (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo), saber conocer (observar, explicar, comprender y analizar) y saber hacer (desempeño basado en procedimientos y estrategias) teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, con autonomía intelectual, conciencia crítica y creatividad” (Tobón, 2005, pág. 49), lo cual le permitirá una mejor productividad y mejor desarrollo de la empresa.

Respecto a la productividad la Organización Internacional del Trabajo (2016) señala que “es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios” (pág. 1).

Por su parte Prokopenko (1989) manifiesta que es “la única fuente mundial importante de un crecimiento económico, un progreso social y un mejor nivel de vida reales (...) los cambios de la

productividad tienen considerable influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos” (pág. 6).

Para Chiavenato (2007) “la productividad humana depende del esfuerzo realizado, del método racional y, sobre todo, del interés y la motivación de las personas” (pág. 279).

Verona (2019) señala que la productividad laboral es “el promedio de la producción en un período de tiempo que un trabajador realiza. La cifra puede obtenerse a través de la medición del volumen físico o a través del valor (precio) de los bienes y servicios producidos”.

Ohoa (2014) indica que “el objetivo del máximo rendimiento debe ser compatible con la óptima utilización de las facultades físicas, y psíquicas de los colaboradores, conciliar su mayor satisfacción con un máximo de productividad, porque se acomodan los objetivos económicos a los sentimientos personales” (pág. 23). Lo cual favorece al buen funcionamiento de la empresa, toda vez que, a mayor producción laboral, mejores son los resultados de la empresa.

Cequea, Rodríguez y Núñez (2011) señalan que “en las organizaciones los recursos son administrados por las personas, quienes se esfuerzan para producir bienes y servicios en forma eficiente, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización se origina en las personas” (pág. 42). Es decir, el factor humano es primordial para que la organización pueda alcanzar sus objetivos.

METODOLOGIA

La investigación se desarrolló en un grupo de 78 colaboradores de la Empresa FISIM SAC. Para lo cual, se aplicó la técnica de encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario de encuesta, el cual fue sometido a validación de juicios de expertos ($V=0.985$) y al análisis de confiabilidad (Alfa de Cronbach = 0.950).

Fue de tipo no experimental y aplicativo puesto que se utilizaron teorías, enfoques y doctrinas ya publicados, los cuales sirvieron para fundamentar el problema, cuyo objetivo fue medir la correlación de la gestión del talento humano y productividad laboral. El enfoque fue cuantitativo, se usó la estadística descriptiva, para mostrar los resultados y la estadística inferencial, para comprobar la hipótesis.

RESULTADOS

Aplicando el instrumento de investigación se logró medir dos variables: talento humano y productividad laboral. Los resultados son los siguientes:

El 92.5% de los encuestados, en promedio,

consideran que es necesario hacer un diagnóstico al momento de contratar al personal operativo de la Empresa FISIM SAC, para una buena planificación en la gestión del talento humano.

El 87.5% de los encuestados, en promedio consideran que es necesario tomar en cuenta la decisión de respetar el proceso de reclutamiento, selección y evaluación al momento de contratar al personal operativo de la Empresa FISIM SAC, para una buena organización en la gestión del talento humano.

El 72.5% de los encuestados en promedio consideran que es necesario que el personal contratado de la Empresa FISIM SAC previa selección, capacitación y evaluación, demuestre capacidad de comunicación entre sus compañeros de trabajo, habiendo así una buena dirección en la gestión del talento humano.

El 81.25% de los encuestados en promedio consideran que es necesario respetar el MOF y el reglamento interno de la empresa FISIM SAC en consecuencia el personal operativo mejoraría su rendimiento y productividad y de esa manera habría un buen control en la gestión del talento humano.

El 87.50% de los encuestados en promedio consideran que es necesario tomar en cuenta su capacidad, conocimiento y habilidad al momento de contratar al personal de la Empresa FISIM SAC para mejorar su rendimiento en brindar un mejor servicio de calidad.

El 87.50% de los encuestados en promedio consideran que es necesario el orden y la formación laboral en la Empresa FISIM SAC, para poder trabajar en equipo.

El 90% de los encuestados en promedio consideran que es necesaria la confianza entre los compañeros de trabajo en la empresa FISIM SAC, para poder desarrollar sus capacidades y a la vez aumentaría su rendimiento y productividad.

El 93.75% de los encuestados en promedio consideran que es necesario el capital intelectual para poder capacitar a los trabajadores de la Empresa FISIM SAC y de esa manera tener una mejora continua.

DISCUSION

Los resultados del estudio nos hacen concluir que un adecuado manejo de gestión de talento humano ayudará a mejorar la productividad laboral del personal operativo que labora en la Empresa FISIM SAC, tal como lo indican Mejía, Jaramillo y Bravo (2006, pág. 44) “la formación del talento humano, a través del aprendizaje organizacional, se constituye en un factor estratégico fundamental para el

desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones”, en el cual el capital humano es el eje principal en una organización que dinamiza los procesos por lo que resulta esencial gestionarlo y ser el partícipe de su desarrollo personal y profesional, según lo indicado por Miranda (2016, pág. 21) “se puede contar con todo el capital económico y financiero deseado, la mejor infraestructura, planificación, iniciativa y motivación para el desarrollo del mejor negocio, pero nunca será exitoso si no se cuenta con el capital humano idóneo para dicho cometido”.

Es decir, si no se efectúa una adecuada selección de personal influirá notablemente en su producción laboral, lo cual desfavorecerá el buen funcionamiento de la empresa, toda vez que, a mayor producción laboral, mayor rendimiento y la empresa tendrá mejores resultados ya que podrá alcanzar sus metas, reforzando este aspecto Alvines y Bendezú (2018) señalan que “el procedimiento de la selección de personal es fundamental, (...) es una fase crucial que contribuye a seleccionar al personal más idóneo, llevando al impacto de la productividad” (pág. 39).

Otro aspecto de gran importancia es la evaluación de desempeño según lo indicado por Bedoya (2003) “la nueva concepción de los recursos humanos y el establecimiento de un sistema de gestión de evaluación de su desempeño incidirá en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad” (pág. 171).

CONCLUSIONES

1. La mayoría de los encuestados, estiman que es necesario hacer planes y respetar el proceso de reclutamiento, selección y evaluación antes de contratar al personal operativo; y si se contrata consideran tomar en cuenta la capacidad, conocimiento y habilidad, asimismo entrenarlos en valores organizacionales, de esa manera mejoraría su productividad laboral para que la Empresa logre sus metas y objetivos.
2. La mayoría de los encuestados, estiman que es necesario planificar antes de hacer una evaluación; y si una vez contratado el personal previo una selección, consideran que deben de respetar el MOF y el Reglamento Interno de la Empresa, porque de esa manera mejoraría su rendimiento laboral y se tendría una mejor comunicación fluida entre sus jefes y compañeros de trabajo.
3. Los encuestados, en su mayoría, estiman que es necesario respetar el orden de los procesos para trabajar mejor en equipo tomando en cuenta su capacidad cognitiva y actitudinal del personal

operativo para mejorar su rendimiento y desempeño laboral, brindando un servicio de calidad con eficiencia y eficacia.

- Los encuestados en un porcentaje alto, estiman que para llegar a incrementar el capital intelectual y crecer en el aspecto personal es necesario planificar, capacitar y evaluar, asimismo desarrollaran mejor sus conocimientos y destrezas dentro de la empresa para cumplir con la metas y objetivos trazados.

BIBLIOGRAFIA

- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Revista Entramado*, V(1), 116-137. doi:<https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.6799>
- Alvines, E., & Bendezú, M. (2018). *Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro del departamento de Lima, 2018*. Tesis para obtener el grado de bachiller en administración de empresas, Universidad Tecnológica del Perú, Facultad Administración y Negocios, Lima. Recuperado el 12 de Abril de 2020, de http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1888/1/Emily%20Alvines_Maria%20Bendezu_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2018.pdf
- Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. (N. Gonzáles, Ed.) Universidad ECOTEC. Recuperado el 7 de Enero de 2020, de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Bahamón, C., Cortez, V., Piñeros, D., & Rojas, O. (2014). *Evolución de la gestión del talento humano, su interacción con la ética, los valores intrínsecos del líder del área, su rol con los grupos de interés y su impacto estratégico en la cultura organizacional, en empresas de los diferentes sectores de Bogotá*. Trabajo de Grado para optar al título de Especialistas en Gerencia de Talento Humano, Universidad Sergio Arboleda, Escuela de postgrados, Bogotá - Colombia. Recuperado el 12 de Abril de 2020, de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/944/Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bedoya, E. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. Tesis para optar el grado de magister en administración: gestión empresarial, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Lima. Recuperado el 18 de Febrero de 2020, de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/bedoya_se/T_completo.pdf
- Cequea, M., Rodríguez, C., & Núñez, M. (2011). Diseño de un instrumento para evaluar la productividad laboral en empresas del sector eléctrico venezolano. *5th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management - XV Congreso de Ingeniería de Organización*, (págs. 41-50). Cartagena. Recuperado el 14 de Abril de 2020, de http://adingsor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2011/administracion_de_empresas/41-50.pdf
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). (J. Mares, Ed., P. Mascaró, & M. d. Hano, Trads.) Mexico.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). (J. Mares, Ed., & M. Pilar, Trad.) Mexico. Recuperado el 5 de Enero de 2020, de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Flores, L. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista Escuela de Administración y Negocios - EAN*(87), 59-77. Recuperado el 12 de Febrero de 2020, de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2410/1974>
- López, Á., & Grandío, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas. Algunas reflexiones y experiencias*. (C. Iglesias, Ed.) Recuperado el 18 de Enero de 2020, de <https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/11793/8497451198.pdf?sequence=2>
- Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(60), 147-164. Recuperado el 12 de Febrero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Malpartida, D. (2018). *Efecto del aprendizaje basado en proyectos en el logro de habilidades intelectuales en estudiantes del curso de contabilidad superior en una universidad pública de la región Huánuco*. Tesis para optar el grado

- de maestro en educación superior con mención en docencia e investigación en educación superior, Universidad Peruana Cayetano Heredia, Escuela de Posgrado, Lima. Recuperado el 27 de Febrero de 2020, de http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/1515/Efecto_MalpartidaMarquez_Jose.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mejia, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Revista Ingeniería Industrial*, 2-11. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v34n1/rri02113.pdf>
- Mejia, A., Jaramillo, M., & Bravo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, IV(1), 43-81. Recuperado el 28 de Enero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316847004.pdf>
- Mendivel, R., Lavado, C., & Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, XVII(72), 262-268. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n72/1990-8644-rc-16-72-262.pdf>
- Miranda, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Revista Investigación y Negocios*, IX(13). Recuperado el 12 de Marzo de 2020, de http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v9n13/v9n13_a05.pdf
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Visión de Futuro*, XX(2), 1-20. Recuperado el 18 de Febrero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Naranjo, C. (2012). Práctica de recursos humanos y gestión del conocimiento en las organizaciones: una mirada desde las dimensiones del trabajador del conocimiento. *Revista Anfora*, XIX(33), 115-142. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de <https://publicaciones.autonoma.edu.co/index.php/anfora/article/view/74/78>
- Ochoa, K. (2014). *Motivación y productividad laboral*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango - Guatemala. Recuperado el 18 de Abril de 2020, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Mejore su negocio: el recurso humano y la productividad*. Suiza. Recuperado el 5 de Enero de 2020, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- Pantoja, 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 - EAN*(87), 13-26. doi:DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Ginebra, Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.
- Ramirez, D. (2005). La gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo. *Revista Población y Desarrollo*(30), 55-67. Recuperado el 15 de Marzo de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5654236>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruiz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. *Revista Información Tecnológica*, XXX(6), 167-176. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- RPP Noticias. (27 de Abril de 2017). *¿Qué es la sociedad del conocimiento?* Recuperado el 15 de Enero de 2020, de Patrocinado por Universidad Continental: <https://rpp.pe/campanas/branded-content/que-es-la-sociedad-del-conocimiento-noticia-1047728?ref=rpp>
- Tobón, S. (2005). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica* (Segunda ed.). Bogota - Colombia, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 15 de Febrero de 2020, de http://200.7.170.212/portal/images/documentos/formacion_basada_competencias.pdf
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*.

Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

Vera, A., & Blanco, A. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Revista*

Innovar, XXIX(74). Recuperado el 12 de Febrero de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v29n74/0121-5051-inno-29-74-25.pdf>

Verona, J. (19 de Enero de 2019). *Grupo Verona*. Recuperado el 28 de Febrero de 2020, de Productividad laboral: <https://grupoverona.pe/productividad-laboral/>