

Proceso de talento humano en la gestión estratégica

Reynier Israel Ramírez Molina

raramirez13@cuc.edu.co

Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia

José Vicente Villalobos Antúnez

jvillalo4@cuc.edu.co

Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia

Belina Annery Herrera Tapias

bherrera3@cuc.edu.co

Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia

Resumen

Se determina la etapa del proceso de talento humano que incide en la gestión estratégica de las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla. Paradigma cuantitativo, tipo descriptiva y de campo, diseño transeccional, análisis descriptivo. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado por 13 ítems con escala ordinal, aplicado a 38 gerentes de la población de estudio, validado por 10 expertos en el área, la confiabilidad es de 0,91r, determinada a través del método del Alpha de Cronbach, siendo altamente confiable. Los resultados muestran, como ni satisfactoria - ni insatisfactoria las etapas del proceso de talento humano que incide en la gestión estratégica, siendo los indicadores con mayor oportunidad de mejora la: selección de personal, diseño de puestos y sistemas de información de recursos humanos.

Palabras clave: proceso de talento humano, gestión de talento humano, talento humano, gestión estratégica.

Process of talent management strategic human

Abstract

Determines the stage of the process of human talent that has an impact on strategic management of SMEs with meals and drinks of Barranquilla. Quantitative paradigm, type descriptive and field, design transectional, descriptive analysis. For the collection of data, we used the technique of the survey using a questionnaire structured by 13 items with ordinal scale, applied to 38 managers of the study population, validated by 10 experts in the field, the reliability is 0,91r, determined through the method of Cronbach's Alpha, being highly reliable. The results show, as not satisfactory - unsatisfactory or the stages of the process of human talent that has an impact on strategic management, being the indicators with

greater opportunity for improvement the: recruitment, jobs and systems design of information on human resources.

Keywords: process of human talent, management talent, human resources, strategic management.

1. INTRODUCCIÓN

La era actual trae nueva visión de los procesos de talento humano, convirtiéndolo en una variable necesaria para lograr el éxito en el mundo de las Pymes. Visualizar la gestión del talento humano como parte estratégica en las organizaciones, representa en estas un aumento significativo en el valor económico, por tanto, buscan calidad y valor para fortalecer sus benéficos, redundando en el desarrollo de la gente. Estudios recientes han demostrado que la clave de la rentabilidad de las Pymes descansa en la gestión de talento humano con un enfoque estratégico, mostrando el camino a realizar, es decir, todo el proceso que le permite a una organización establecerse dentro de un mercado y ser la mejor, siendo el motor de toda empresa, con el trabajo eficaz de su gente, permite el logro de las metas trazada.

En América del sur, países como Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela, han implementado la gestión estratégica de talento humano en sus empresas, acompañando al personal, innovando con indicadores de compensación y políticas de retención; estimulando un resultado motivacional hacia el cumplimiento de metas, a través de la puesta en marcha de componentes estratégicos organizacionales, atributos y orientaciones modernas, reflexionando sobre un enfoque estratégico para los procesos de talento humano (PTH).

Actualmente en Barranquilla, los PTH están en regulares ajustes, de acuerdo a las estipulaciones específicas de cada organización, adhiriéndose a los factores socio cultural y políticos. En la costa atlántica de Colombia y parte de las empresas se encuentran a las expectativas de incorporar un prototipo de proceso de talento humano con un enfoque estratégico, empleadas para definir con exactitud los objetivos que direccionarán la evolución de la empresa, al mismo tiempo, en el departamento de la costa atlántica, se han visto involucrados en este proceso gerencial, por tal motivo se asesoran con especialistas para experimentar este nuevo modelo de operar con la gente.

En las pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla, vinculadas al régimen de personas naturales y jurídicas ante la cámara de comercio de la ciudad, se ha observado mediante una visita informal, dificultades en los procesos para gestionar con la gente, originando debilidades que inciden en la gestión estratégica, desmereciendo su direccionamiento que afecta la adecuada operatividad del talento humano sujeto de estudio.

Al respecto proceso de talento humano (PTH) en la gestión estratégica, es una herramienta tanto administrativa como operativa, para incrementar posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar lo deseado, evaluación de programas y proyectos, formulación de un plan de desarrollo, implementación de una política, conquista de un mercado, posicionamiento de un producto o servicio, y la resolución de conflictos. Desde esta perspectiva, garantizará el valor financiero y social de las empresas, orientado por sus principios corporativos. Por tal motivo la investigación busca determinar la etapa del proceso de talento humano que

incide en la gestión estratégica de las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Proceso de talento humano que incide en la gestión estratégica: un acercamiento desde la teoría

La variable talento humano, tiene un efecto social en las personas y organizaciones. La forma y estilo de seleccionar al personal, reclutarlas, integrarlas y orientarlas, hacerlas productivas, promover su autodesarrollo, recompensarlas, evaluarlas y auditarlas, representa el PTH, eslabón dentro de la cadena de valor socio competitiva estratégica de la empresa (Ramírez, Chacón y El Kadi, 2018). Este incide en la gestión estratégica de las empresas, entendida como un modelo de intervención de los PTH, soportado en una metodología sistemática, orientado a lograr un alto desempeño del personal, que redunde en niveles óptimos de productividad, (Villalobos y Ganga, 2018; Ramírez, 2018; Ramírez, Chacón y Valencia, 2018; Pantouvakis y Karakasnaki, 2017; Caplan 2014).

Por su parte Münch (2014), manifiesta que el PTH es un sistema integrado de gestión, constituido por el reclutamiento y selección, administración de sueldos y salarios, capacitación y desarrollo, relaciones laborales, higiene y seguridad industrial, servicios y prestaciones, y la planeación y evaluación; proceso que inicia desde el ingreso del personal, tendientes a aplicar sus funciones, a fin de optimizar y consolidar los indicadores de logro de la empresa. Para Kim, Williams, Rothwell y

Penaloza (2014), este asegura óptimas condiciones que permitan un desarrollo ocupacional del colaborador de manera impecable.

Chiavenato (2011), afirma que los procesos en la gestión de personas son: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar el talento humano. Por su interacción, algún cambio en uno de ellos influye en los demás, realimentando nuevas motivaciones, con lo que producen cambios y ampliación en todo el sistema. Para este autor, el PTH son cinco subsistemas: (1) de provisión, (2) organización, (3) mantenimiento, (4) desarrollo, y (5) auditoría (tabla 2). Estos están íntimamente relacionados e interdependientes, por su vinculación todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los otros, lo que generará ajustes y adaptación en el mismo, desde una visión sistémica, considerando subsistemas, dentro de ese sistema.

Tabla 1. Proceso de talento humano de acuerdo a la teoría de Chiavenato (2011)

PTH	Indicadores del PTH
(1) Subsistema de provisión.	Reclutamiento de personal. Selección de personal
(2) Subsistema de organización.	Diseño de puestos. Descripción y análisis de puestos. Evaluación de desempeño.
(3) Subsistema de mantenimiento.	Remuneración. Planes de prestaciones sociales. Calidad de vida en el trabajo. Relación con las personas.
(4) Subsistema de desarrollo.	Capacitación del personal. Desarrollo del personal
(5) Subsistema de auditoría.	Sistemas de información de recursos humanos. Ética y responsabilidad social.

Fuente: elaboración propia (2018)

El *subsistema de provisión*, según Fuentes y Cordón (2016), se encarga del suministro de personas a la organización, abasteciendo la empresa con talentos humanos necesarios para su funcionamiento que implican actividades relacionadas con reclutamiento y selección de personas, así como su integración a tareas organizacionales. Determinado por la previsión de recursos humanos, quien se encarga de analizar la necesidad de dotación del personal. Para Gavino, Wayne y Erdogan (2012), el aprovisionamiento del personal es la búsqueda, selección, integración y capacitación, de colaboradores actuales y candidatos que han ingresado a la organización, brindándoles herramientas necesarias para desempeñar con eficiencia y eficacia sus tareas asignadas.

En este sentido, el *reclutamiento de personal* se entiende como el proceso que lleva a cabo para ingresar a un colaborador en la organización, es el conjunto de procedimientos para atraer candidatos potencialmente cualificados, capaces de desarrollar el puesto de trabajo y aplicar a vacantes. Asimismo, Ramírez, Chacón y Valencia (2018), lo define como el proceso de divulgación, invitación o publicación, encaminado a captar atención y atraer de manera selectiva, el interés de candidatos con un perfil en específico, que cumplan con las expectativas. Por su parte Ramírez y Ampudia (2018), lo define como difundir información de la vacante para que los interesados se acerquen de acuerdo con especificaciones y posterior selección, es decir, se buscan talentos a ocupar el puesto de trabajo.

En relación a la *selección del personal* es donde se comienzan a aplicar filtros en las vacantes del personal, donde el currículum que incumpla con el perfil del puesto es desclasificado. Indica Ramírez y

Ampudia (2018), que en esta se eligen a personas idóneas con aspectos requeridos para el cargo; experiencia, conocimiento y virtudes personales para que puedan formar parte del equipo de trabajo de la empresa y quede seleccionado. Cuesta (2015), afirma que se debe ver como un proceso, en el cual se tienen dos variables sometidas a comparación, estas son: exigencias del cargo, y características personales de cada candidato que se presenta.

El *subsistema de organización* en las empresas cuenta con procesos definidos como: descripción y análisis de puestos, diseño de puestos y evaluación de desempeño, actividades que soportan la efectiva gestión del personal, respondiendo a la mejora continua en necesidades de la organización, obligada a planear con los colaboradores en sus áreas pertinentes cada actividad funcional que se amerite.

Gavino, Wayne y Erdogan (2012), añaden que después de haber integrado al personal, se procede a organizarlo, se le da a conocer su puesto, tareas y obligaciones a realizar, dependencia que tendrá con las demás áreas, y finalmente se hará una evaluación del desempeño, para medir el grado de aporte al cumplimiento de objetivos. Al mismo tiempo, Jones y George (2014), manifiestan que es el proceso donde los gerentes constituyen la estructura de relaciones de trabajo entre colaboradores para alcanzar las metas corporativas.

El *diseño de puestos*, para Sanabria (2015), es la forma de contratación y diseño de puestos de trabajo, enfatiza en llevar a cabo procesos estratégicos de planeación de la fuerza de trabajo (a largo plazo) en entidades y comparando entre organizaciones, solo así será posible

conocer competencias, posiciones y habilidades requeridas para ocupar un determinado cargo. Según Bryant y Allen (2013), las empresas están integradas por áreas funcionales ocupadas por individuos, cumpliendo obligaciones y características correspondientes de estas, las personas a contratar producen información que requiere el puesto; y es usada para elaborar descripciones de cargo (compromisos) y detalles (requisitos para contratar el mismo).

La *descripción y análisis de puestos*, según Ambrosius (2016), estudia y determina requisitos de calificación, responsabilidades implícitas y condiciones que exige para desempeñarlo de manera adecuada. Es base para evaluar y clasificar cargos, con el propósito de compararlos. Pantouvakis y Karakasnaki (2017), manifiestan que la técnica de gestión de recursos humanos tiene doble objetivo: conocer el puesto de trabajo del perfil profesional asociado al mismo, determinando responsabilidades y tareas a desempeñar, analizando características, frecuencia o importancia, dando origen a la descripción del cargo.

La *evaluación de desempeño*, de acuerdo a Ramírez, Chacón y Valencia (2018), es el proceso que evalúa cualitativa y cuantitativamente el desempeño de personas en ejercicio de su cargo, identificando competencias adquiridas y diagnosticar factores de mejora, los cuales la empresa deberá enfocar su esfuerzo. Sanabria (2015), la define como la valoración de lo ejecutado, haciendo referencia a mecanismos aplicados en la entidad, apreciando la labor del colaborador en la organización, usada como herramienta de gestión estratégica para generar valor agregado, basada en evidencia permitiendo estimular altos desempeños o corregir situaciones divergentes.

Al respecto el *subsistema de mantenimiento*, logra que los colaboradores realicen sus actividades de manera óptima y eficiente; aplicando planes de autorrealización, que serán de provecho para la calidad de conocimientos en la organización. Para Münch (2014), la higiene y seguridad en el trabajo son de vital importancia para mantener al personal, evitando riesgos en la vida de ellos y bienes de la empresa, en la mayoría de casos, los incidentes ocurren debido a la ausencia de orientación y capacitación en relación al empleo de procesos, equipos y herramientas, además la salud organizacional es estado de bienestar físico, mental y social. Jones y George (2014), resaltan la motivación como factor psicológico de mantenimiento, que determina dirección en la conducta organizacional del personal.

La *remuneración* para Sanabria (2015), incluye el salario regular que reciben los colaboradores por el cumplimiento de sus funciones, como eventuales aportes monetarios o no, estimulando al personal (pagos, bonos ocasionales, primas, planes de beneficios y bienestar, entre otros). Ahammad, Glaister, Weber y Tarba (2012), expone que para generar satisfacción en la persona, el hecho de recibir un incentivo por haberse esforzado habiendo sido elegido entre opciones apto para el cargo. Ese galardón o premio es aumento salarial, lo cual mejora su condición y calidad de vida, académica, satisfacción personal, gustos y diversión.

Los *planes de prestaciones sociales*, de acuerdo a la cartilla laboral (2018), proceden en la relación de trabajo y establecen contraprestación a cargo de la gerencia, adicionando que existen beneficios y garantías predestinadas a favor de los colaboradores y abarcar riesgos que se presenten, conocidas como prestaciones sociales. Sanabria (2015), lo

señala como la recompensa extrínseca que incluye salario, retribuciones y recompensas relacionadas con el empleo y seguridad del personal, ya sea por política pública, contrato o ley, motivados al servicio, abarcando oportunidades de ellos y satisfacer carencias.

Contribuyendo a la *calidad de vida en el trabajo*, Ramírez, Royero y El Kadi (2019), manifiestan que es un término que produce la experiencia laboral, objetivos (seguridad, higiene, salario) como subjetivos (experiencia vivida por el colaborador). Ramírez, Lay, Avendaño y Herrera(2018), afirma que la calidad de vida está centrada en aspectos subjetivos o psicológicos de los colaboradores como satisfacción laboral, relaciones laborales, vinculación hacia el trabajo y valores personales. Centrada en condiciones objetivas del contexto empresarial, como sistemas de gestión, estructura física, factores ambientales y seguridad profesional.

En virtud de la *relación con las personas*, Sanabria (2015), hace mención que la organización, como principal moderador de las actividades entre los colaboradores, debe contar con profesionales de todas las áreas del conocimiento, innovando las condiciones propicias para crecer hacia una economía competitiva y un desarrollo justo, contando con el talento humano como prioridad para organizaciones sustentables. Afirma Bernal (2014), que el propósito es fortalecer actividades que permitan a la empresa dirigir adecuadamente las relaciones con los colaboradores, agrupaciones de trabajadores o con sindicatos donde permanecen laborando.

El **subsistema de desarrollo**, en las organizaciones enmarca la capacitación y desarrollo del personal, estos crean espacios de aprendizaje sostenible, haciendo que sus colaboradores estén en capacidad y facultad de aplicar a cargos gerenciales y la empresa esté en constante rotación y gestión con la gente. Debe contar con planes de carrera y sucesión organizacional, creando oportunidades de mejoras en el quehacer profesional.

El desarrollo de talento humano debe verse como inversión, explota el talento de los trabajadores, contribuyendo al cumplimiento de metas organizacionales. Implica planes de carrera que están diseñados en base a la antigüedad, experiencia adquirida y trayectoria en la empresa, evaluando condiciones para promover ascensos de personal (Rincón, Contreras y Ramírez, 2017; Villalobos, 2013; Gavino, Wayne y Erdogan, 2012).

De igual manera Bernal (2014), manifiesta que el crecimiento del personal, es lograr que las metas individuales complementen los objetivos corporativos, de esta manera la comunicación sea apropiada en el conocimiento de personas, y crezcan desarrollando paralelamente la búsqueda continua de intereses organizacionales, como lo son: proyecto de vida personal, laboral y administración de la motivación.

La *capacitación del personal*, para Ramírez, Chacón y Valencia (2018), en esencia se debe entender como medio continuo de conocimientos, competencias y habilidades de su personal, ejecutando actividades, métodos y herramientas a ser aplicadas, programando directamente el desempeño del grupo de personas o cargos específicos.

Para Sanabria (2015), son tareas educativas, otorgando a los colaboradores competencias necesarias para realizar su labor efectivamente.

El *desarrollo del personal* según Sanabria (2015), son actividades que permiten crecer al individuo, personal y laboralmente, a partir del trabajo y vinculación en la empresa, permitiendo generar actividades de competencias, cognitivas y no cognitivas, que redunden el desempeño individual en la empresa, su interacción efectiva y asertiva con actores organizacionales. Para León (2011), permite potenciar habilidades en los colaboradores, que la organización necesitarán en el futuro, actividades en beneficio de sus trabajadores, para desempeñar adecuadamente sus puestos de labor.

El **subsistema de auditoría**, es catalogado como sistemas de información de recursos humanos, ética y responsabilidad social en la gestión de los recursos humanos, aplicando novedosas herramientas de tecnología de la información y comunicación, que permitan el pensamiento ético y socialmente responsable en la organización, aspirando a un clima organizacional saludable, que contribuya al bienestar del ambiente.

Gavino, Wayne y Erdogan (2012), afirman que la auditoría es el proceso sistemático que permite percibir cualquier anomalía en la administración de los recursos humanos, es una forma de evaluación, aprovisionamiento del personal y actividades que realiza el personal en la organización con el objetivo de mejorar, es analizar el costo del recurso humano, trayectoria y aportes a la empresa. Montes, Montilla y Mejía (2014), mencionan que son mecanismos independientes, que facultan a la

organización, emitiendo dictámenes en el ejercicio de áreas o procesos con evaluaciones, a través de aplicación de normas y técnicas de auditoría aprobadas internamente.

Los *sistemas de información de recursos humanos* según Sanabria (2015), son herramientas a disposición de encargados del talento humano, tecnologías de la información y comunicación (TIC), que ayudan a flexibilizar procesos y ampliar cobertura de selección. Son métodos o técnicas para adquirir, regular, asegurar, maniobrar y difundir información que representa datos organizados significativos, y comunican conocimientos útiles a quien la recibe. (Ramírez y Hugueth, 2017; Jones y George, 2014). Alfaro (2012), expone que en la empresa, la tecnología ha constituido medios de comunicación organizacional, acercando a los colaboradores que se necesitan, y los candidatos ofrecen sus servicios.

Para Ramírez Molina, Avendaño Villa, Alemán Escobar, Lizarazo Barrera, Ramírez Molina y Cardona Jaramillo (2018), la *ética y responsabilidad social (RS)*, indican la condición de ser capaz y tener la competencia adecuada, cumpliendo los compromisos de la vida, las organizaciones están en la obligación de optimizar los resultados positivos en la sociedad y reducir sus impactos negativos, obteniendo rendimiento a largo plazo tendientes a alcanzar la gestión estratégica del talento humano.

La finalidad de la RS, es la innovación de la cultura organizacional vinculada con la ética y valores empresariales, en un

ambiente de equidad, convivencia, respeto por la naturaleza y sostenibilidad (Urdaneta y Villalobos 2016; Lotero, 2015; Saldarriaga, 2013). De acuerdo a Jones y George (2014), es el conjunto de principios internos que sirven de guía para la ética y responsabilidad social, los factores que definen el comportamiento ético de personas, colaboradores, organizaciones y países como lo son: ética social, ocupacional, individual, empresarial y corporativa.

3. METODOLOGÍA

Epistemológicamente el paradigma es cuantitativo, tipo descriptiva y de campo, diseño transeccional, análisis descriptivo. La población seleccionada fue de 38 gerentes de las Pymes sujeto de estudio. De acuerdo con los criterios de selección de la población, fueron considerados el personal de gerencia que labora en las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla -Colombia, en el departamento del Atlántico, los cuales cuentan con un número de unidades operativas y administrativas.

Se tomaron las Pymes, por su similitud en cuanto a su naturaleza jurídica, áreas operativas de trabajo, números de personal y servicios que prestan; representativos para valorar los resultados, consolidando objetivos propuestos en la investigación. Las unidades informantes, se caracterizan por ser de la gerencia, en condición fija, de ambos sexos, mayores de edad e independientemente del estado civil. El desarrollo de la metodología, incluyen actividades sugeridas

de acuerdo al tipo, nivel y diseño de la investigación, propuestas por Herrera, Guerrero y Ramírez (2018), Hernández, Fernández, y Baptista (2014), García (2014), Hurtado y Toro (2013), Arias (2012), Tamayo y Tamayo (2012) y Hurtado (2010).

Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado por 13 ítems con escala ordinal, mediante opciones de respuestas, (MDA): muy de acuerdo, (DA): de acuerdo, (I): indeciso, (ED): en desacuerdo, (MED): muy en desacuerdo, codificándose las opciones de respuesta con calificaciones del 5 al uno 1 los enunciados positivos y del 1 al 5 los enunciados negativos (tabla 2).

Tabla 2. Codificación de las opciones de respuesta

Opciones Positivas	Opciones Negativas
(5) MDA: muy de acuerdo.	(1) MED: muy en desacuerdo.
(4) DA: de acuerdo.	(2) ED: en desacuerdo.
(3) I: indeciso.	(3) I: indeciso.
(2) ED: en desacuerdo.	(4) DA: de acuerdo.
(1) MED: muy en desacuerdo.	(5) MDA: muy de acuerdo.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Para validar el contenido del cuestionario, se aplicó la técnica del juicio de diez (10) expertos en las áreas de metodología y gerencia en las organizaciones. Al respecto, para estimar la confiabilidad de los ítems, se realizó una prueba piloto en un número de sujetos de las Pymes similares a las investigadas, y una vez recopilada la

información, se aplicó la fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach, dando como resultado: 0,91^r, siendo altamente confiable. Dando respuesta a las especificaciones del objetivo de la investigación, se generó el siguiente baremo de interpretación para medir la media, estableciendo el comportamiento de cada una de las dimensiones estudiadas (tabla 3).

Tabla 3. Baremo de interpretación de la media

Rango	Categoría
0 - 1 \geq	Insatisfactoria.
1 - 2 \geq	Moderadamente insatisfactoria.
\leq 2 - 3 \geq	Ni Satisfactoria - Ni Insatisfactoria.
\leq 3-4 \geq	Moderadamente satisfactoria.
\leq 4-5	Satisfactoria.

Fuente: Elaboración propia (2018).

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Respecto al proceso de talento humano que incide en la gestión estratégica de las Pymes, la media aritmética fue de 2.43, moda: 2, varianza: 1.16, desviación típica: 1.06, coeficiente de variación: 43%, ubicándose en una categoría: ni satisfactoria - ni insatisfactoria (tabla 4), posibilitando mantener una estructura organizativa, redundando en óptimas condiciones de labores que permitan un desarrollo ocupacional satisfactorio del colaborador.

Tabla 4. Proceso de talento humano que incide en la gestión estratégica de

las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla

Alternativas de Respuesta		MDA		DA		I		ED		MED		Total	
Indicadores	Items	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Reclutamiento de personal.	10-12	3	8	2	5	7	18	23	61	3	8	38	100
Selección de personal.	13-15	5	13	4	11	5	13	16	42	8	21	38	100
Diseño de puestos.	16-18	2	5	3	8	5	13	18	47	10	26	38	100
Descripción y análisis de puestos.	19-21	3	8	4	11	8	21	16	42	7	18	38	100
Evaluación de desempeño.	22-24	4	11	2	5	10	26	19	50	3	8	38	100
Remuneración.	25-27	5	13	4	10	9	24	16	42	4	10	38	100
Planes de prestaciones sociales.	28-30	4	10	4	10	8	21	15	39	7	18	38	100
Calidad de vida en el trabajo.	31-33	4	10	2	5	8	21	18	47	6	15	38	100
Relación con las personas.	34-36	2	5	1	2	8	21	22	57	5	13	38	100
Capacitación y desarrollo del personal.	37-39	0	0	0	0	11	29	24	63	3	8	38	100
Desarrollo del personal.	40-42	0	0	1	3	10	26	20	53	7	18	38	100
Sistemas de información de recursos humanos.	43-45	4	11	4	11	5	13	18	47	7	18	38	100
Ética y responsabilidad social.	46-48	3	8	4	11	7	18	19	50	5	13	38	100
MEDIDAS DE TENDENCIAS CENTRALES Y VARIABILIDAD													
Media Aritmética: 2.43.													
Moda: 2.													
Varianza: 1.16.													
Desviación típica: 1.06.													
Coeficiente de Variación: 43%													
Se ubica en una categoría: Ni Satisfactoria - Ni Insatisfactoria.													

Fuente: elaboración propia (2018).

Por su parte Münch (2014), manifiesta que el PTH es un sistema integrado de gestión que inicia desde el ingreso del colaborador, tendientes a aplicar sus funciones, a fin de optimizar y consolidar indicadores de logro corporativos. De acuerdo a Caplan (2014), las condiciones para ejecutar actividades deben ser adecuadas, las competencias generadas se miden por la motivación, reconocimiento y desempeño de modo ético, que integra: selección del personal, inducción y reinducción, bienestar social

laboral, formación y capacitación, evaluación desempeño, seguridad y salud en el trabajo.

Investigaciones realizadas por Ramírez, Chacón y El Kadi (2018), Ramírez,(2018); Ramírez, Chacón y Valencia, (2018); Pantouvakis y Karakasnaki, (2017) y Chiavenato, (2011), son similares a estos hallazgos, por tal motivo necesario entender que los subsistemas forman un proceso holístico y dinámico, a través de este se capta y atrae el talento humano, se integra a sus actividades, retiene a la organización, desarrolla, evalúa y audita. El proceso a veces es consecuente, debido a su flexibilidad y relación en los subsistemas, de manera contingente y situacionales; varían de acuerdo a los principios corporativos de cada empresa, dependiendo de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, culturales, económicos y políticos.

En atención al reclutamiento de personal 23 encuestados 61%, expusieron estar en desacuerdo, mientras que 7 sujetos 18% estuvieron indecisos, en el indicador selección de personal, 16 personas 42%, admitieron estar en desacuerdo, 8 gerentes 21%, manifestaron estar medianamente en desacuerdo. Para Fuentes y Cordón (2016)y Gavino, Wayne y Erdogan (2012), el subsistema de provisión, determina la previsión de recursos humanos, quien se encarga de analizar la necesidad de dotación del personal, considerando tanto los colaboradores actuales como potenciales, brindándoles herramientas necesarias para desempeñar con eficiencia y eficacia sus funciones.

Por su parte en el indicador diseño de puestos, 18 unidades de análisis 47%estuvieron en desacuerdo, y 10 sujetos 26% medianamente en

desacuerdo. Mientras que en la descripción y análisis de puestos 16 (42%), evaluación de desempeño 19 (50%). Para Gavino, Wayne y Erdogan (2012), y Jones y George (2014), el subsistema de organización, permite a la empresa integrar al personal a la cultura corporativa, fortaleciendo su identidad con la misma, manteniendo estratégicamente las relaciones afables con sus públicos de interés.

Al respecto la remuneración tuvo un valor de 16 (42%), planes de prestaciones sociales 15 (39%), calidad de vida en el trabajo 18 (47%), relación con las personas 22 (57%). La implementación del subsistema de mantenimiento, evita riesgos en la vida de los colaboradores y bienes de la organización, en la mayoría de casos, los incidentes ocurren debido a la ausencia de orientación y capacitación en relación al empleo de procesos, equipos y herramientas, además la salud organizacional es estado de bienestar físico, mental y social (Münch, 2014; Jones y George, 2014).

Por otra parte, se evidencia el valor de los indicadores capacitación del personal 24 (63%), y desarrollo del personal 20 (53%), de las personas encuestadas manifestaron estar en desacuerdo, con que estos indicadores inciden en la gestión estratégica de las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla. Ante estos resultados Rincón, Contreras y Ramírez, (2017), y Gavino, Wayne y Erdogan (2012), manifiestan que el subsistema de desarrollo debe verse como inversión, contribuyendo al cumplimiento de metas organizacionales. Implica planes y sucesiones de carrera, evaluando condiciones para promover ascensos o transferencia de personal.

Al hacer mención a los sistemas de información de recursos humanos 18 (47%) personas emitieron estar en desacuerdo, y 7 (18%) medianamente en desacuerdo. De acuerdo a la ética y responsabilidad social, 19 (50%) sujetos, expusieron que están en desacuerdo, y otras 7 (18%), indecisos. A efectos, Gavino, Wayne y Erdogan (2012) y Montes, Montilla y Mejía (2014), afirman que el subsistema de auditoria es un proceso sistemático que permite percibir oportunidades de mejoras en la administración de los recursos humanos, posibilitando la evaluación, aprovisionamiento del personal y actividades que realiza el personal en la organización con el objetivo de mejorar.

5. CONSIDERACIONES FINALES

Al determinar la etapa del proceso de talento humano que incide en la gestión estratégica de las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla, se ubicó en una categoría: ni satisfactoria - ni insatisfactoria, posibilitando mantener una estructura organizativa, redundando en condiciones de labores favorables, que permiten un desarrollo ocupacional satisfactorio del colaborador. Los indicadores con mayores oportunidades de mejoras en el proceso de talento humano: selección de personal, diseño de puestos y sistemas de información de recursos humanos.

El estudio muestra que las empresas deben buscar resultados satisfactorios en cada uno de los subsistemas de talento humano de manera equitativa e igualitaria, sin desmeritar o descartar cada indicador, ya que el sistema busca impactar social, psicológica, económica y organizacionalmente las actividades del colaborador, redundando en el

bienestar del personal hasta en sus hogares, armonizando la calidad de vida integral, procurando la generación de valor, donde el ser vivo es la pieza clave para tal fin.

Los datos reportados en la investigación colocan de manifiesto que por ser un proceso de talento humano, desde la gestión estratégica se debe articular los principios corporativos, a fin de tener un norte claro y objetivo, donde los colaboradores se identifiquen con dichos procesos, a fin de consolidar cada actividad estipulada en la planeación organizacional, reduciendo costos de error y tiempo.

La literatura en referencia confirma que la adecuada implementación de los procesos de talento humano incide favorablemente en la gestión estratégica de las empresas, generando ventajas competitivas sustentables, condicionando nuevas tendencias emergentes para acompañar a la gente y vincularse a los nuevos retos de las redes empresariales, clúster y stakeholder. Donde se promueva en la organización actitudes a favor de la visión estratégica, dirigidas a implementar las mejores prácticas del talento humano, generando efectos positivos en el desempeño del colaborador, propiciando organizaciones felices, con igualdad de género, tendencias verdes, a lo natural, emergente, original, técnico, profesional y sistémico, apoyadas con las variables responsabilidad social.

REFERENCIAS DOCUMENTALES

AHAMMAD, Mohammad; GLAISTER, Keith ; WEBER, Yaakovy TARBA, Shlomo. 2012. Top management retention in cross-border acquisitions: The roles of financial incentives, acquirer's commitment and autonomy. **European Journal of International**

- Management.** Vol. 6, No. 4: 458 – 480. Disponible en: <https://doi.org/10.1504/EJIM.2012.048158> Consultado el 18.01.2018.
- ALFARO, Melida. 2012. **Administración de personal.** Primera Edición. Red Tercer Milenio S.C. (México D.F).
- AMBROSIUS, Judith.2016. Strategic talent management in emerging markets and its impact on employee retention: Evidence from Brazilian MNCs. **Thunderbird International Business Review.** Vol. 60, No. 1: 53-68. Disponible en:<http://dx.doi.org/10.1002/tie.21799> Consultado el 18.01.2018.
- ARIAS, Fidias. 2012. **El proyecto de Investigación.** Sesta Edición. Editorial Episteme. (Caracas - República Bolivariana de Venezuela).
- BERNAL, César. 2014. **Introducción a la Administración de las Organizaciones. Enfoque global e integral.** Segunda Edición. Pearson Educación. (Bogotá – Colombia).
- BRYANT, Phil y ALLEN, David. 2013. Compensation, benefits and employee turnover: HR strategies for retaining top talent.**Compensation&BenefitsReview.** Vol. 45, No. 3: 171-175. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/0886368713494342> Consultado el 18.01.2018.
- CAPLAN Janice. 2014. Interview Thinking differently about talent development (Strategic Talent Development). **Human Resource Management International Digest.**Vol. 22, No. 2: 42-45. Recovered from <https://doi.org/10.1108/HRMID-03-2014-0034> Consulted the 18.01.2018.
- CARTILLA laboral. 2018. **Cartilla laboral.** Legis Editores S.A. (Bogotá – Colombia).
- CUESTA, Armando. 2015.**Gestión del talento humano y del conocimiento.** Quinta Edición. Ediciones ECOE. (Bogotá, Colombia).
- CHIAVENATO, Idalberto. 2011. **Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones.** Novena Edición. Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A. (México D.F).

- FUENTES, María y CORDÓN, Eulogio. 2016. **Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas**. Tercera Edición. Ediciones Pirámide, Grupo Anaya, S.A, (España).
- GARCÍA, Alfredo. 2014. **Introducción a la Metodología de la Investigación Científica**. Segunda Edición. Editorial Plaza y Valdés Editores. (México D.F).
- GAVINO, Monica; WAYNE, Sandy y ERDOGAN, Berrin. 2012. Discretionary and transactional human resource practices and employee outcomes: The role of perceived organizational support. **Human Resource Management**. Vol. 51, No. 5: 665 – 686. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.21493> Consultado el 18.01.2018
- HERRERA, Belina; GUERRERO, Hilda y RAMÍREZ MOLINA, Reynier. 2018. **Investigación como estrategia pedagógica: Una mirada desde la educación, escuela y transformación de la comunidad global**. Primera Edición. Editorial Universitaria de la Costa. (Barranquilla – Colombia).
- HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. 2014. **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc. Graw Hill. (México D.F).
- HURTADO, Iván y TORO, Josefina. 2013. **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Editorial Episteme. (Valencia - República Bolivariana de Venezuela).
- HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. 2010. **Comprensión Holística de la Ciencia**. Tercera Edición. Fundación Sypal. (Caracas - República Bolivariana de Venezuela).
- JONES, Gareth y GEORGE, Jennifer. 2014. **Administración Contemporánea**. Sesta Edición. Mc Graw-Hill Companies, Inc. (México D.F).
- KIM, Yeonsoo; WILLIAMS, Rachele; ROTHWELL, William y PENALOZA, Paul. 2014. A strategic model for technical talent management: a model based on a qualitative case study. **Performance improvement quarterly**. Vol. 26, No. 4: 93-121. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/piq.21159> Consultado el 18.01.2018.
- LEÓN, Gonzalo. 2011. Nuevos enfoques para la gestión estratégica de la I+D e innovación en las universidades. **Revista de Educación**. Vol.

- 382, No. 355:83-108. Disponible en:
http://www.revistaeducacion.mec.es/re355_04.html Consultado el 18.01.2018.
- LOTERO, Gabriel. 2015. **La Responsabilidad Social desde una Perspectiva Crítica e Interdisciplinaria**. Fondo Editorial Funlam. (Medellín-Colombia).
- MONTES, Carlos; MONTILLA, Omar y MEJÍA, Eutimio. 2014. **Control y evaluación de la gestión organizacional**. Alfaomega Colombiana S.A. (Bogotá – Colombia).
- MÜNCH, Lourdes. 2014. **Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos**. Segunda Edición. Editorial Pearson. (México D.F).
- PANTOUVAKIS, Angelos y KARAKASNAKI Maria. 2017. Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector. **Total Quality Management & Business Excellence**. Vol. 28, No. 1: 959-973. Inglaterra y Gales. Disponible en:
<http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2017.1303873> Consultado el 18.01.2018.
- RAMÍREZ MOLINA, Reynier. 2018. Tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones. **Libro responsabilidad corporativa: una mirada integral en América Latina**. Primera Edición: 101-107. Colección Ciencias Sociales. Programa Editorial Universidad del Valle. (Cali – Colombia). Disponible en:
<http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/10841> Consultado el 18.01.2018.
- RAMÍREZ MOLINA, Reynier y AMPUDIA SJOGREEN, Daniel. 2018. Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. **Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo (RECITIUTM)**. Vol. 4, No. 1: 16-32. Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo (IUTM). Maracaibo (Venezuela). Disponible en:
<http://recitiutm.iutm.edu.ve/index.php/recitiutm/article/view/130> Consultado el 18.01.2018.
- RAMÍREZ MOLINA, Reynier; ROYERO, Giovanni y EL KADI, Omar. 2019. Gestión tecnológica como factor clave de éxito en universidades privadas. **Revista Telos**, Vol. 21, No. 1: 10-32.

Disponible en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2991>
Consultado el 18.02.2019.

RAMÍREZ MOLINA, Reynier y HUGUETH, Alfredo. 2017. Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. **Revista Opción**. Vol. 33, No. 83: 305-335. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23118/23159> Consultado el 18.01.2018.

RAMÍREZ MOLINA, Reynier; LAY, Nelson; AVENDAÑO, Inirida y HERRERA, Belina. 2018. Liderazgo consiliente como competencia potenciadora del talento neuronal. **Revista Opción**. Vol. 34, No. 86: 826-854. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/24273/24836> Consultado el 18.01.2018.

RAMÍREZ MOLINA, Reynier; AVENDAÑO, Inirida; ALEMAN, Luis; LIZARAZO, Caterine; RAMÍREZ, Ramineth y CARDONA, Yudy. 2018. Principles of social responsibility for the strategic management of the talent human public health organizations. **Revista Espacios**. Vol. 39, No. 37: 22-27. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/18393722.html> Consulta do el 18.01.2018.

RAMÍREZ MOLINA, R; CHACÓN, Héctory EL KADI, Omar. 2018. **Gestión estratégica del talento humano en las PYMES**. Primera Edición. Editorial Corporación CIMTED. (Medellín-Colombia).

RAMÍREZ MOLINA, Reynier; CHACÓN, Héctor y VALENCIA, Katerin. 2018. Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas. **Revista CICAG**. Vol. 16, No. 1: 20-42. Disponible en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2929> Consultado el 18.01.2018

RINCÓN, Yany; CONTRERAS, Jairo y RAMÍREZ MOLINA, Reynier. 2017. **Tendencias Emergentes para el desarrollo del Talento Humano**. Primera Edición: 320-338. Editorial Corporación CIMTED. (Medellín Colombia). Disponible en: <http://memoriascimted.com/libros/> Consultado el 18.01.2018.

- SALDARRIAGA, Juan. 2013. Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. **Revista Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamérica**. Vol. 29, No. 126: 110-117. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5444959> Consultado el 18.01.2018.
- SANABRIA, Pedro. 2015. **Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano**. Primera Edición. Ediciones Uniandes. (Bogotá, D. C., Colombia).
- TAMAYO y TAMAYO. 2012. **Técnicas de la Investigación**. Tercera Edición. Editorial Panapo S. A. (Madrid –España).
- URDANETA GONZÁLEZ, Esther y VILLALOBOS ANTÚNEZ, José. 2016. Bioética como marco de la responsabilidad social en hospitales públicos. **Revista Opción**. Vol. 32, No. 12: 830-856. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/22076> Consultado el 18.01.2018.
- VILLALOBOS ANTÚNEZ, José. 2013. El lugar del saber en la formación universitaria. Bioética, currículo y gestión del conocimiento para el desarrollo humano. **Revista Opción**. Vol. 29, No. 72: 09-19. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/19582> Consultado el 18.01.2018.
- VILLALOBOS ANTÚNEZ, José y GANGA CONTRERAS, Francisco. 2018. Tecnoempresa y Tecnocimiento: Una Perspectiva desde la Bioética Empresarial. **Revista Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science**. Vol. 7, No. 3: 214-230. Unievangélica Centro Universitario, Brasil. Disponible en: <http://periodicos.unievangolica.edu.br/index.php/fronteiras/article/view/3467> Consultado el 18.01.2018.



**UNIVERSIDAD
DEL ZULIA**

opción

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 34, Especial N° 18, 2018

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.
Maracaibo - Venezuela

www.luz.edu.ve

www.serbi.luz.edu.ve

produccioncientifica.luz.edu.ve