

**PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA EFECTIVA PARA LA GESTION DEL
TALENTO HUMANO DE MANERA SOSTENIBLE EN UNA EMPRESA
MANUFACTURERA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

Estudiante (es)

ALESSANDRA MEJIA DE LA PAZ

Tutor(es)

LILIBETH SANCHEZ GUETTE

CARLOS ACOSTA VILLA

RESUMEN

Para alcanzar los objetivos trazados en la estrategia de toda empresa es primordial contar con el Talento Humano alineado con dicho propósito y teniendo en cuenta que cada empresa tiene un entorno y características diferentes, no solo es cuestión de copiar las prácticas que se aplican en otras sino de lograr identificar las óptimas para mejorar el rendimiento integral de los empleados. Es primordial entonces proponer una estrategia adecuada para gestionar de manera efectiva y sostenible el talento humano para una empresa manufacturera en la ciudad de Barranquilla.

Con este propósito se realiza un estudio de corte transversal en 290 colaboradores de dicha empresa, aplicando una encuesta para conocer las características sociodemográficas, los factores de demanda, control y apoyo social y los riesgos psicosociales. Se realizaron entrevistas y grupos focales a los colaboradores, cédula de Entrevista. Como resultado se obtuvo que el 28,71% de los colaboradores perciben desbalance entre demanda de trabajo y recompensa que reciben; el 39,17% de los participantes consideran que no reciben apoyo para que se capaciten y el 37,89% informan que no tienen claridad de las actividades que deben desempeñar. En cuanto al apoyo social el 46,28% perciben que no reciben apoyo por parte de los directivos.

Se concluyó que la gestión de Talento Humano debería obedecer a un diseño estratégico para que produzca resultados efectivos y sostenibles. Así mismo, las estrategias deben considerar ofrecer bienestar a los colaboradores dado que son seres humanos con capacidades y necesidades únicas, dado que solo así se conseguirá el sentido de pertenencia que favorezca el desarrollo de la organización.

Palabras Clave: Talento Humano, Gestión de Talento Humanos, Satisfacción laboral, Riesgos Psicosociales, Recursos Humanos, Clima Organizacional.

ABSTRACT

To achieve the objectives outlined in the strategy of every company, it is essential to have Human Talent aligned with said purpose and taking into account that each company has different environment and characteristics, it is not only a matter of copying the practices that are applied in others, but to be able to identify the optimal ones to improve the integral performance of the employees. It is therefore essential to propose the appropriate strategy to effectively and sustainably manage human talent for a manufacturing company in the city of Barranquilla.

For this purpose, a cross-sectional study is carried out in 356 employees of the company, a survey was applied to know the sociodemographic characteristics, demand factors, control and social support and psychosocial risks factors. Interviews and focus groups were carried out with the collaborators, interview card

As result, it was obtained that 28.71% of employees perceive an imbalance between the demand for work and the reward they receive; 39.17% of the participants consider that they do not receive support for training and 37% report that they are not clear about the activities that they must carry out. Regarding social support, 46.28% perceive that they do not receive support from managers. It was concluded that Human Talent management should obey a strategic design so that it produces effective and sustainable results. Likewise, the strategies must consider offering wellbeing to the collaborators since they are human beings with unique capacities and needs, since only in this way will the sense of belonging be achieves that favors the development of the organization.

Key Words: Human Talent, Human Talent Management, Job Satisfaction, Psychosocial Risks, Human Resources, Organizational Climate.

REFERENCIAS (colocar a cada artículo el DOI o la URL en caso de no tener DOI)

Acosta, C. (2002). cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. *revista colombiana de psicología*, 9-24.

Alfonso Villaquirán, V., & Ospina Nieto, Y. (2016). SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD, FACTOR IMPORTANTE PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL COLABORADOR DE UNISALUD PALMIRA. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 41-60.

Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Edición Granica SA.

Barnard , C. (2011). las funciones de los elementos dirigentes.

Barrera, Y. F., & Vallejo, C. A. (Abril de 2013). Propuesta de un modelo de administracion

de recursos humanos para el centro comercial UNICO. cali, santiago de cali,
Colombia.

Barrios González, M., Gallego Pineda, G., López Velásquez, A. M., & Restrepo Escobar,

F. (2016). Prácticas exitosas de gerencia del talento humano en doce empresas
antioqueñas (Colombia). *En-contexto*, 117-137.

Bayo, M. A., & Larraza, K. M. (2012). La investigación en recursos humanos en España de

2001 a 2010: ¿la década prodigiosa? *cuadernos de economia y direccion de la
empresa* , 181-191.

Caballero Lozada, M. F., Caballero Tascon, C. A., & Victoria Oramas, C. (2019).

*Expectativas de la OCDE frente al panorama laboral y la gestión de recursos
humanos en Colombia: Realidades y desafíos*. Bogota: Libros Universidad Nacional
Abierta Y a Distancia.

Cadena Santana, J. W. (2016). La administración del talento humano en las empresas del

sector público. . *Dominio de las Ciencias*, 448-460.

Calderon , G. (2009). relaciones entre recursos humanos y cultura organizacional. un

estudio empirico. *acta colombiana de psicologia*, 97-114.

Calderon Hernandez , G., Alvarez, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2006). Gestion

humana en las organizaciones un fenomeno complejo: Evolucion, retos, tendencias
y perspectivas de investigacion . *cuadernos de administracion* , 225-254.

Calderon Hernandez , G., Naranjo Valencia , J., & Alvarez, C. M. (2007). Gestion humana

en colombia: características y tendencias de la practica y de la investigacion .
estudios gerenciales , 39-64.

Calderón Hernández, G., Serna Gómez, H. M., & Zuluaga Soto, J. (2013). Liderazgo y

relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial: su incidencia sobre gestión humana en las en las organizaciones. *Diversitas*, 409-423.

Calderón, G., Álvarez, C., & Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno compejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación.

Cuad. Adm, 225-254.

Calderón, G., Álvarez, C., & Naranjo, J. (2008). *Estrategia empresarial y gestión huamana*

en las empresas Colombianas. Bogotá: UNIBIBLOS, Universidad Nacional de Colombia.

Calderón, G., Naranjo, J., & Álvarez, C. (2010). Gestión humana en la empresa

colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Cuad. Adm*, 13-36.

Cano, J., & Baena, J. (2017). Limitaciones en el uso y apropiación de tecnologías de

información y comunicación para la negociación internacional en empresas colombianas. *Obervatorio OBS*.

Cantón Mayo, I., & Téllez Martínez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los

profesores. *Revista Lasallista de investigación*, 214-226.

CASTILLO, P. L.-V.-M. (s.f.). ACTIVIDAD FISICA Y SEDENTARISMO:

DETERMINANTES SOCIO DEMOGRAFICOS FAMILIARES Y SU IMPACTO EN LA SALUD DEL ADOLESCENTE.

Ceron , A. (s.f.). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2019*. Obtenido

de Academia Accelerating the world`s research: https://go.euromonitor.com/white-paper-EC_2019-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2019.html

Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima

organizacional en el sector público. *Comunicación*, 25-34.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las*

organizaciones (Segunda Edición ed.). Ciudad de México: Mc Graw Hill. Obtenido

de

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

Chirinos Araque, Y. d., Meriño Córdoba, V. H., & Martínez de Meriño, C. (2018). El clima

organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 43-61.

CNN Expansión. (11 de Diciembre de 2015). *Empresas latinoamericanas no aprovechan la*

tecnología a favor de sus negocios, según estudio. Obtenido de

<https://cnnespanol.cnn.com/2015/12/11/empresas-latinoamericanas-no-usan-la-tecnologia-a-favor-de-sus-negocios-segun-estudio/>

Cortés, Y., Berenice, C., Landeta, I., & J. M. (2016). Estrategia de negocio, gestión de

recursos humanos y desempeño organizacional. *Investigación y Ciencia*, 47-53.

DANE. (2019). *Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y*

Comunicación en empresas.

Díaz Barrios, J. (2005). cambio organizacional: una aproximación por valores. *revista*

venezolana de gerencia, 605-607.

Díaz Ledesma, C. R., Gutiérrez Crespo, H., & Amancio Castro, A. M. (2018). Ausentismo

y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Revista*

Cuidarte, 1973-87.

Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, Á., & García Méndez, A. (2013). El clima

laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administradores*, 59-70.

Du Jingjing, C. Z. (2018). aplicación de la ambidestreza organizacional en la gestion estrategica en un entorno "VUCA" evidencia de empresas de alta tecnologia en China . *revista internacional de estudios de innovacion* , 42-52.

eclass. (14 de 08 de 2020). ¿Cuál es la importancia del Capital Humano en una organización? Santiago de Chile, Chile.

Elkington, R., Glick-Smith, J., Moss, J., & Van Der Steege, M. (2017). *Visionary Leadership in a turbulent world*. Bingley: Emerald Publishing Limited.

Espín Oleas, M. E., Zula Cujano, J. A., Espín Moya, E. R., & Carrión Erazo, L. E. (2015). Gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los servidores públicos. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*.

Ganaie, M. U., & Haque, M. I. (2017). TALENT MANAGEMENT AND VALUE CREATION: A CONCEPTUAL FRAMEWORK. *Academy of Strategic Management Journal*, 1-9.

García Govea, M., Posada Vazquez, N. I., & Hernandez Rangel, C. F. (2012). la motivacion y los sistemas de recompensas y su impacto en la produccion . *Contribuciones a la economia* , 1-18.

García Guilianny, J. E., Duran, S. E., & Prieto Pulido, R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmeccanica. *Revista de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 130-141.

Gomez , V., Segura Camacho , S., Castrillon, D., & Esperanza Perilla , L. (2016).

Estandarizacion de una bateria para la evaluacion de factores de riesgo psicosociales laborales en trabajadores colombianos. *acta colombiana de psicologia* , 221-238.

Gomez Ortiz , V., & Moreno , L. (2010). Factores psicosociales del trabajo (demanda-control y desbalance esfuerzo-recompensa), salud mental y tensión arterial: un estudio con maestros escolares en Bogotá, Colombia. *Universitas Psychologica*, 393-407.

González, A., Reyes, J., & Flores, I. (6 de Julio de 2016). *Human Age: La nueva visión del capital humano en la organizaciones*. Hidalgo.

Granada Durán, K. M. (26 de Febrero de 2019). “ENCUESTAS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN . Quito, Ecuador.

Hernández Juárez, J. L., & Morales Morales, J. R. (2017). Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del estado de Sinaloa. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 107-147.

Herrera Lopera, L. M., Naranjo Osorio, P. A., Betancur Flórez, L. M., & Hurtado López, L. M. (2017). Factores que determinan la Motivación Laboral en empleados del sector Público del municipio de Medellín y municipio de la Estrella. *Revista CIES Escolme*, 23-42.

Iglesias Armenteros, A. L., & Sánchez García, Z. T. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 455-457.

Jimenez Gil, A. (2009). las relaciones publicas internas de la organizacion razon y palabra . *instituto tecnologico y de estudios superiores*.

Kaplan , R., & Norton, D. (2004). medir la disposicion estrategica de los activos

intangibles.

LAWLER, III, E. E., & PORTER, L. W. (1967). The effect of performance on job

satisfaction. *Industrial relations: A journal of Economy and Society*, 20-28.

Lawrence, K. (2013). Developing Leaders in a VUCA Enviroment. 1-15.

Lepak, D., & Snell, S. (2002). Examining the Human Resource Architecture: The

Relationships Among Human Capital, Employment, and Human Resource

Configurations. *Journal of management*, 517-543.

Martinez Carazo, P. C. (2006). el metodo de estudio de caso. estrategia metodologia de la

investigacion cientifica . *pensamiento y gestion* , 165-193.

Mejía-Giraldo A, B.-C. M.-S. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones.

Ingenieria industrial, 2-11.

Merino Plaza, M. J., Carrera Hueso, F. J., Arribas Bosca, N., Martinez Asensi, A., Vasquez

Ferreiro , P., Vargas Morales, A., & Fikiri Benbrahim, N. (2018). Burnout y

factores de riesgo psicosocial en el personal de un hospital de larga estancia.

Cadernos de Saúde Pública.

Pagés Dasuncion, D. (2020). Percepcion de la satisfaccion laboral en el teletrabajo en

profesionales web search evaluator.

Parada Puentes , J. A. (2017). Estrategias gerenciales para el reconocimiento del

desempeño laboral docente. *Mundo FESC*, 42-56.

Pardo Martínez , L. P. (2013). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. *REVISTA*

ARBITRADA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS GERENCIALES

A.C., 60-71.

- Parra Penagos, C., & Rodríguez Fonseca, F. (2016). la capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Investigación, desarrollo, innovación*, 131-143.
- Parra Suárez, R. J., Arce Vera, M. F., & Guerrero Bejarano, M. A. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 140-146.
- Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G., & Carrillo Puente, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista internacional administración & finanzas*, 37-50.
- PEREZ, B. M. (s.f.). Salud: entre la actividad física y el sedentarismo.
- Pérez, R. (2013). Correlación entre la credibilidad en la alta gerencia y la camaradería con la formación de un. *Gestión y Estrategia*.
- Petrella, C., & Tesorre, C. (2018). *un futuro VUCA como referencia*. Montevideo.
- Ramírez Molina, R. I., Chacón Zúñiga, H. C., & Valencia Alfaro, K. P. (2013). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. BARRANQUILLA, COLOMBIA.
- Restrepo Escobar F, A. V. (2016). Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia. *Journal of Agriculture & Animal*, 20-32.
- Revista Dinero. (2 de Septiembre de 2020). *Crece la escasez de talento en Colombia*.
Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/por-que-aumento-la-escasez-de-talento-en-el-pais/281593>
- Riascos, S. A. (2009). Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC. *Estudios Gerencial*, 127-143.

Ríascos, S. A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. (U.

d. Valle, Ed.) *Cuadernos de Administración*, 141-154.

Rivera Porras, D. A., Rincon Vera, J. E., & Florez Gamboa, S. R. (2018). Percepción del

Clima organizacional: Un análisis desde los. *Espacios*, 5.

Rivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). Gestión diferencial de recursos humanos: una

revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 39-51.

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista*

Educación en Valores, 3-18.

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista*

educación en valores, 3-18.

Rojas, C. (2016). La flexibilidad laboral en Colombia. *Jurídicas CUC*, 17-30.

Romero Parra, L., & Salcedo Lara, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de

gestión del talento humano en una entidad pública. *Signos. Investigación en*

sistemas de gestión, 99-117.

Ruiz, C. A. (2014). Inclusión de las TIC en la empresa colombiana. *Suma de Negocios*, 29-

33.

Saldarriaga, J. G. (2008). Gestión Humana: tendencias y perspectivas. *Estudios*

Gerenciales, 23.

Sánchez Trujillo, M. G., & García Vargas, M. D. (2017). Satisfacción laboral en los

entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et*

technica, 161-166.

Scheel, C., & Eustorgio, A. (2009). Utilización de las TIC y su impacto en la

competitividad de las empresas latinoamericanas. *Univ, Empresa*, 71-93.

- Stansfeld, S., Shipley, M. J., Head, J., & Fuhrer, R. (2012). Repeated Job Strain and the Risk of Depression: Longitudinal Analyses From the Whitehall II Study. *American Journal of Public Health*, 2360-2366.
- Strebel, P. (2004). por qué los empleados se resisten al cambi. *harvard business review. gestion del cambio.*
- Torres Arteaga, L. (2020). EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y SATISFACCIÓN. España .
- Torres Nova, E. Y. (2018). Aspectos que afectan la gestion del talento humano en el sector construccion en Colombia. *Signos. Investigacion en sistema de Gestion* , 103-117.
- Ulrich, D., Kryscynski, D., Ulrich, M., & Brockbank, W. (2018). competencies for HR professionals Eho Deliver Outcomes. *Employment Relations Today*, 37-44.
- Velasquez Gomez, A. (2019). Implementacion del modelo de gestion humanos (GH) propuesto por Dave Ulrih. Efectos, desafios y percepciones . Medellin, Medellin, Colombia .