



Análisis de la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de una empresa de aeronavegación 2020

Analysis of the management of human talent in organizational development of an air navigation company 2020

Centro Sur.
Social Science Journal
Marzo 2021 – E4
<http://centrosureditorial.com/index.php/revista>
eISSN: 2600-5743
revistacentrosur@gmail.com

Atribución/Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0
Licencia Pública Internacional —
CC BY-NC-SA 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

César Augusto Álvarez Palomino¹
Douglas Mario Olivares Hencke²
Chancafe Terrones, Flavio Javier³
Pompeyo Gabriel Asca⁴

Resumen

El objetivo de este trabajo, fue analizar la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de una empresa de aeronavegación 2020, de enfoque cualitativo, el diseño fue el estudio de casos, se realizaron entrevistas usando las guías de entrevista estructurada, con preguntas abiertas, las que estuvieron dirigidas a los trabajadores de los seis grupos ocupacionales de la empresa, se analizó la normatividad legal de FONAFE, como ente rector de CORPAC, los resultados obtenidos mostraron que la gestión del talento humano es deficiente, se incumplen las políticas y normas, se actúa y hay preferencia por

Palabras Clave: Gestión administrativa, proceso de adquisiciones, control.

Abstract

The objective of this work was to analyze the management of human talent in the organizational

1. Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú calvarezp@ucvvirtual.edu.pe, ORCID: 0000-0001-5065-0827

2 Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú, dolivares@ucvvirtual.edu.pe, ORCID: 0000-0001-7698-3304

3 Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú, fchancafe@minsa.gob.pe, fchancafe@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-5813-4528

4 Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú pascaa@ucvvirtual.edu.pe, ORCID: 0000-0001-8819-3318

development of an air navigation company 2020, with a qualitative approach, the design was the case study, interviews were conducted using structured interview guides, with open questions, Those that were aimed at the workers of the six occupational groups of the company, the legal regulations of FONAFE were analyzed, as the governing body of CORPAC, the results obtained showed that the management

of human talent is deficient, the policies and norms are not complied with, action is taken and there is a preference for certain workers.

Key words: Administrative management, procurement process, control.

Introducción

Con respecto a la realidad problemática, tenemos qué en las diversas entidades, públicas o privadas, las personas vienen a ser el activo tangible e intangible más importante que estas poseen; sin embargo, en la gestión del talento humano, siempre hay problemas, que afectan su desarrollo organizacional, los cuales están relacionadas con la falta de un buen reclutamiento y selección del talento humano, que hace que el personal elegido para un puesto determinado, no sea el idóneo. Así como también, los trabajadores que pertenecen a la organización, carezcan de compromiso, comunicación y capacitación, permitiendo, que sus actividades laborales no sean eficientes, y que se genere un mal clima de trabajo dentro de una empresa, lo que ha impedido que la organización alcance los objetivos deseados. En CORPAC, se tiene que, falta una buena gestión de talento humano, referido al reconocimiento de las habilidades, capacidad, experiencia, aptitud entre otros. Con una buena gestión del talento humano se mejoraría la eficiencia, la productividad y el desarrollo de la organización. La gestión de talento humano es base para la organización, ya que el buen manejo del talento humano no sólo aportaría beneficios para los trabajadores, sino también para el crecimiento de la organización.

Además, en la empresa, existen problemas relacionados con el reclutamiento y selección del talento humano, así como la promoción de los trabajadores con contrato a plazo indeterminado y de carrera durante la relación laboral. Los trabajadores no se encuentran conformes con los cargos que ocupan dentro de la organización, especialmente aquellos que tienen formación académica universitaria, quienes sienten que no son reconocidos laboralmente, puesto que no se les da la oportunidad de acceder a los cargos profesionales y demostrar todos sus conocimientos académicos adquiridos.

Por ello, la gestión correcta del talento humano dentro de la empresa, es esencial para que se cumplan los objetivos y metas, ya que el capital humano, es el recurso principal y esencial dentro de las diferentes organizaciones sean privadas o públicas. Por esta razón, es fundamental realizar este estudio, ya que aportará al crecimiento de la organización y a la satisfacción de los trabajadores de CORPAC. También, contribuirá a la eficiencia y eficacia del servicio aeronáutico que presta la institución en el aeropuerto internacional Jorge Chávez.

Finalmente, en la empresa los trabajadores están siendo perjudicados por una deficiente e inadecuada planificación de los recursos humanos, la misma que genera consecuencias negativas para los trabajadores de CORPAC, y que puede afectar a mediano o al largo plazo el crecimiento de la institución.

Asimismo, se ha tenido en cuenta los siguientes trabajos previos internacionales, (Saavedra, 2017), concluyó que, existe una influencia significativa del talento humano en la organización. Además, (Alonso, 2017), en su tesis doctoral, sostuvo que, los casos observados de la gestión del talento tienen la influencia en las empresas innovadoras. Así mismo, (Vinueza, 2017), en su tesis doctoral, concluyó que, el implementar de forma correcta la gestión de talento humano influirá de forma significativa en la satisfacción del personal. Tenemos que, según (Del Canto, 2014), en su tesis doctoral nos indicó como entender la importancia de una administración sobre el personal para que se mejore y desarrolle con la ética y articular el área de gestión personal y monitorear de manera frecuente para su mejora y desarrollo del gran capital humano. Finalmente, (Intriago, 2018), en su tesis doctoral, quien afirmó que, el clima laboral y las condiciones no repercuten de forma agresiva al desarrollo profesional.

Con relación a los trabajos previos nacionales, (Casana, 2019), en su tesis doctoral, concluyó que, la gestión del talento humano ésta en proceso de implementación reajuste y dirección. Por otro lado, (Sánchez, 2018), en su tesis, sostuvo que, la gestión del talento humano, refleja una baja relación con el desarrollo organizacional. Para, (Rojas y Vílchez, 2018), en la tesis, preciso que, existe una relación significativa de las dos variables que son gestión del talento humano y el desarrollo organizacional. Así mismo, según (Placencia, 2019), en su tesis, afirmó que es significativamente alta la influencia del talento humano con respecto al desarrollo organizacional. Igualmente (Montoya, 2018), en su tesis, manifestó que la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, tienen una relación positiva y significativa. Finalmente para (Cortez, 2019), en su tesis doctoral concluyó que el desarrollo cualitativo referido a la gestión del talento humano está relacionado con el desempeño académico del personal docente de la facultad.

En cuanto al marco teórico referencial, se ha tenido en cuenta las siguientes categorías: la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, según (Olivera, 2013), la gestión de talento humano, está referido a la capacidad intelectual de una persona frente a las diversas actividades que le toca por vivir; en cuestiones prácticas se refiere a una persona muy inteligente con una capacidad de resolver problemas cotidianos frente a sus actividades mediante experiencias y destrezas que cuenta en ese momento con referencia a sus actividades laborales. Así mismo, según (Chiavenato, 2009), la gestión del talento humano, es un conjunto de políticas y prácticas imprescindibles para conducir los aspectos de los cargos que estén relacionados con el manejo de personas. En base a (Chiavenato, 2009), se subcategorizo a la gestión del talento humano de la siguiente manera: admisión de personas, según Chiavenato, la Admisión de Personas, se refiere a la selección y reclutamiento de los trabajadores. Asimismo, (Cancinos, 2015), la admisión de personas es un modelo de reclutamiento idóneo para predecir el desempeño laboral, según Chiavenato, la sub categoría la aplicación de personas, se refiere al tipo de

actividad que llevara a cabo un trabajador dentro de la empresa. Así como para, (Navarro, 2015), la aplicación de personas es referida a los análisis individuales del personal y su entorno dentro del área el cual tiende a mejorar con la correcta aplicación de Recursos humanos, según Chiavenato (2009), la compensación de las personas, está referido a los sueldos, salarios, remuneraciones, y beneficios que deben recibir los trabajadores de la organización. Asimismo, para (Jiménez y Hernández, 2015), la compensación del personal es referido al aspecto de la compensación financiera, en la cual se basa en el hecho de satisfacer las necesidades económicas de un trabajador como recompensa por su esfuerzo y servicio prestado, como desarrollo de las personas, según (Chiavenato, 2009), tiene como finalidad implantar programas de capacitación adaptándose a las estructuras de la empresa con el objetivo de promover el desarrollo de las personas dentro de cada institución. Para (Arias, Portilla, Villa, 2008), el desarrollo personal es un proceso de crecimiento dentro del centro laboral y alcanzar el objetivo o ascenso de un puesto de trabajo, como mantenimiento, según (Chiavenato, 2009), el mantenimiento de personas, está referido a cómo retener a los trabajadores en la organización. Asimismo, (Navarro, 2015), se refiere a establecer vínculos entre la empresa y el trabajador, y que procesos se deben utilizar para tener condiciones ambientales y psicológicas que satisfagan a las personas, como monitoreo de personas, según (Chiavenato, 2009), la evaluación de las personas, está referido al control de las actividades que realizan las personas. En cuanto a la categoría, desarrollo organizacional, según, (Rodríguez, 2018), señaló que el desarrollo organizacional está citado, al planteamiento de un método eficiente tanto interna como externamente en las empresas, que pueden variar sus funciones alterando de dicho modo su productividad en la cual se respalda el modelo de gestión de la organización. Finalmente, según (Drescher, 2012), desarrollo organizacional es el esfuerzo que en forma deliberada se planea en la organización para lograr mayor efectividad y que se permita el logro de los objetivos estratégicos. Asimismo, según (Drescher, 2012), las sub categorías de desarrollo organizacional son los siguientes: recolección de datos, es como se determina los datos y los métodos que se van a recoger en la organización, como diagnóstico organizacional, para (Drescher, 2012), en esta fase se comprueban las estrategias alternas y los objetivos para ejecutarlos. Por otro lado, según (Asencio, Guarnizo, Caiche, Medina, 2017), refiere que el diagnóstico organizacional debe ser metódico y sistemático, el cual permite perfeccionar la comunicación organizacional que ayudan a mejorar el desarrollo productivo, como acción de intervención, según Drescher (2012), es donde se implementan las etapas de desarrollo de la organización aquí se planea se diagnóstica. En cuanto a evaluación, según (Drescher, 2012), es la etapa final donde se evalúa y se modifica el diagnóstico. Esta investigación, se hizo en la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial CORPAC Sede Callao – Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, ubicado en la Provincia Constitucional del Callao, en la mayoría de aeropuertos del Perú los servicios aeroportuarios, están concesionados de forma privada, como lo es en CORPAC Sede Callao, en donde el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, que es el terminal aéreo más importante del Perú, se encuentra bajo la administración de Lima Airport Partners (LAP). Los servicios de navegación aérea, no han sido concesionados, por ser estratégicos para el Perú, por

tal razón los servicios, a nivel nacional, se encuentran administrados por CORPAC. En esta institución se ha percibido que existe un manejo deficiente en lo concerniente a la gestión de talento humano en el desarrollo organizacional, la cual viene afectando a los trabajadores de la organización, este aspecto de mala gestión origina un clima laboral poco aceptable dentro de la empresa, en donde no hay reconocimiento a los trabajadores, en lo referido a la formación profesional, experiencia, educación superior, competencias entre otros.

En cuanto a la justificación teórica, se revisó la literatura referida a la gestión de talento humano. La investigación se encuentra teóricamente justificada puesto que se ha revisado y estudiado a los principales especialistas en el tema, referidos a la categoría gestión del talento humano y la categoría desarrollo organizacional. Es decir, se cuenta con el suficiente respaldo teórico y doctrinal sobre el tema investigado, lo cual le otorga respaldo argumentativo, explicativo y temático a la investigación. En la justificación práctica, el estudio se encuentra justificado en la práctica pues será de utilidad para los trabajadores de CORPAC Sede Callao, a fin de que implementen las recomendaciones que se formulen, las cuales serán obtenidas a partir del trabajo de campo, revisión y análisis de las fuentes documentales, entrevista a los trabajadores de CORPAC Sede Callao. Finalmente, la justificación metodológica, la cual ha permitido delinear y delimitar los alcances metodológicos de la investigación, nos referimos por ejemplo al diseño de estudio, tipo de investigación, enfoque, técnicas de recolección de datos, aspectos éticos a considerar y respeto a las normas de citado según la Asociación de Psicología Americana (APA). En tal sentido, el estudio asegurará contar con el rigor científico que corresponde a todo trabajo de investigación de nivel de tesis de doctorado. Asimismo, esta investigación de acuerdo a las deficiencias encontradas, permitirá a la entidad efectuar mejoras en su gestión desde la planeación de sus procesos, afianzar y conducir a su personal, que tengan voluntad para una cultura de cambio, de esta forma la institución logrará cumplir sus metas institucionales. Finalmente, esta investigación contribuirá a las futuras investigaciones con los instrumentos de ambas categorías y fomentará la investigación referido al tema del desarrollo organizacional y gestión del talento humano.

En esta investigación tuvo como problema general: ¿Cómo se encuentra la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de CORPAC Sede Callao 2020?, y como objetivo general: Analizar la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de CORPAC Sede Callao 2020.

Materiales y métodos

El presente trabajo fue de paradigma interpretativo, de acuerdo con Del Rio (2013), es conocido como un factor importante para la investigación de enfoque cualitativa, es decir, es la forma de cómo ve el investigador la realidad dinámica y su diversidad de un estudio, el diseño utilizado fue el estudio de casos, es un método muy riguroso, debido a que busca dar explicación del cómo y porque suceden. (Atonal, 2020), el método fue inductivo porque se realiza de lo particular a lo general. (Rodríguez y Pérez, 2017). Este estudio se realizó en la Corporación Peruana de Aeropuertos y

Aviación Comercial CORPAC Sede Callao, empresa que pertenece al Estado, de derecho privado.

Como técnicas para la obtención de la data se usó la entrevista, que ayuda a recolectar la información de un objeto o sujeto que se quiere estudiar. (Sánchez y Reyes, 2006), mientras que el análisis documental, se determina como un conjunto de tareas para reproducir formatos, se produce manuscritos que se dan al beneficiario. (Martín, 2009). Los instrumentos usados fueron la guía de entrevista estructurada, que contiene las preguntas que se hacen al entrevistado. (Hernández, 2010), el otro instrumento fueron la normatividad de FONAFE, como la Guía Pictográfica: Componentes del Modelo de Gestión Humana Corporativo de FONAFE, así como la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial.

Una vez recopilado los datos de las entrevistas, previas codificaciones para después analizarlas para conseguir los objetivos que se deben alcanzar, finalmente se hizo el análisis con su debida explicación sobre esta información y hacer la triangulación que permite hacer los comparativos de los tipos de análisis para que se puedan validar los resultados y tener las conclusiones. Se trabajó con dos categorías gestión del talento humano y desarrollo organizacional; las subcategorías de gestión del talento humano tenemos a la admisión de personas, aplicación de personas, compensación de las personas, desarrollo de las personas, mantenimiento de las personas y monitoreo de personas y las subcategorías del desarrollo organizacional tenemos a la recolección de datos, diagnóstico organizacional, análisis de intervención y evaluación. En el presente estudio el rigor científico, fue en base a la normativa vigente de la universidad Cesar Vallejo, usando la credibilidad, confirmabilidad y transferibilidad, respetando la información inicial sin adulterar la información.

Finalmente, para efectuar el análisis este estudio que fueron solicitados a los trabajadores CORPAC, de los seis grupos ocupacionales, por último, se realizó la triangulación de la data de acuerdo a la que indica el método cualitativo.

Resultados

Se muestran las respuestas de las seis entrevistas a un: funcionario, controlador de tránsito aéreo, profesional, operacional, técnico y administrativo de la empresa CORPAC, este análisis es el resultado de la triangulación que es un método que se basa en 3 o más aspectos o diversos observadores, o diferentes fuentes de datos.

De acuerdo al objetivo general: Analizar la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de CORPAC Sede Callao 2020, los entrevistados manifestaron en forma general que, en la empresa no se hace un buen reclutamiento y selección de personal, se incumplen las normas establecidas, y se prefieren a personas que no son las idóneas para ocupar un cargo. El diseño y la clasificación de los cargos están bien elaborados, pero en la orientación y evaluación al personal, se usan criterios subjetivos, que perjudican a los trabajadores. Las remuneraciones de los trabajadores están desfasadas, lo que genera un mal clima laboral y desmotivación. Los programas de capacitación, contribuyen a mejorar el rendimiento de los trabajadores, pero no se capacitan a todos los trabajadores. Existe una directiva de línea de carrera, pero tiene algunas falencias. Falta una mayor integración y comunicación entre el personal. No

existe un programa de retención, las relaciones con los trabajadores y los sindicatos no son buenas, existe un programa de seguridad y salud en el trabajo, pero este debe ser mejorado. Finalmente para el monitoreo y control de los trabajadores se utiliza una base de datos y un sistema de información gerencial adecuado.

Luego de la aplicación de la entrevista a profundidad se obtuvieron las siguientes categorías, las dos primeras categorías ya consideradas antes del diagnóstico, las cuales fueron consideradas apriorísticamente, y con la aplicación del instrumento se llegaron a identificar; las dos últimas de clima laboral y discriminación laboral que son las emergentes.

El Clima laboral, según, (Martínez, 2001), citado por (Alegre, Barrientos, 2015), definió que el clima laboral está determinado por factores que se vinculan a la calidad de vida de las personas en una empresa, que se da como percibe la persona. Los entrevistados manifestaron que, existe un alto descontento de los trabajadores, en cuanto a los procesos de concursos de personal, las utilidades y no han tenido aumento del sueldo hace muchos años, desconociéndose los convenios colectivos, sin embargo la plana gerencial han tenido un aumento de casi un 42%, por lo que la empresa debe tratar de solucionar estos conflictos que ocasiona que los trabajadores, no se sientan como tales en la empresa.

La discriminación laboral, según (Reitz, 2011), es el trato negativo que se la al trabajador en una empresa, no se valoran las calificaciones del empleado. Los entrevistados manifestaron que, hay una marcada discriminación laboral en diversos aspectos, desde las convocatorias, debido a que no se toma en cuenta al personal de la empresa, y se opta por gente externa, que muchas veces no son idóneos para los cargos que se convocan, no se aplica la meritocracia, los trabajadores reincorporados por ceses colectivos, sufren de maltratos porque no se les valora de acuerdo a sus capacidades, y ocupan cargos muy inferiores que la empresa les ha asignado. Es primordial que la empresa reconsidere estas acciones, por el buen funcionamiento de la entidad.

El análisis documental se hizo a través del Análisis de la Guía Pictográfica: Componentes del Modelo de Gestión Humana Corporativo de la Corporación FONAFE y del Análisis de la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE: Gestión Corporativa del Talento Humano y Desarrollo Organizacional, en estas se ven aspectos como línea de carrera, clima laboral, el Manual de Organización de funciones, cuadro de asignación del personal, perfiles de puesto, que hace que la entidad no cumpla con las disposiciones emitidas por FONAFE. En lo que concierne a los documentos normativos de gestión de la empresa, se tiene información actualizada, sin embargo existen deficiencias en varios aspectos, como en el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, clima laboral, negociación colectiva, tal como se corrobora con el análisis e interpretación de los hallazgos, y con las conclusiones y recomendaciones efectuadas.

Discusión

En este trabajo se hará en base al objetivo general: Analizar la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de CORPAC Sede Callao 2020, en tal sentido

los entrevistados manifestaron que no se cumplen con las normas cuando se efectúan los concursos para seleccionar personal o concursos internos, no se toman a las personas idóneas; no existe un adecuado criterio para los cargos, los sueldos están desfasados lo que origina desmotivación, la capacitación no llegan a todos los trabajadores, las líneas de carrera tienen falencias, falta integración y comunicación con el personal, no hay una buena relación con el Sindicato se firman pactos colectivos que no se cumplen y se deben mejorar los programas de seguridad y salud. Esto coincide con (Sánchez, 2018), que en su estudio demuestra que existe una relación baja y directa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático, puesto que esta entidad no acata lo que dice el Ministerio de Educación, y apenas hace un tiempo atrás paso a ser un órgano ejecutor, por lo tanto es muy complicado alcanzar una buena relación, porque recién se están implementando los órganos especializados. Asimismo concuerda con (Casana, 2019), quién manifiesta que la gestión del talento humano en la división médico legal II del Callao, recién se está poniendo en funcionamiento, adaptación y administración; en las unidades de economía, planificación y tendencias de gestión orientadas al talento humano. De igual manera, la gestión del talento humano no es buena en estas empresas, porque no están bien diseñadas o porque no están bien implementadas, lo que genera una incidencia desfavorable en el desarrollo organizacional.

Dando lugar a que lo obtenido, no coincide con lo expresado por (Saavedra, 2017), quien señala, la influencia de la gestión del talento humano en las metas de la empresa. Igualmente no concuerda con lo indicado por (Alonso, 2017), quién expresa que en los hechos observados la gestión del talento humano tiene influencia en las organizaciones innovadoras. Asimismo no coincide por lo expresado por (Vinueza, 2017), quién manifiesta que el modelo de gestión del talento humano fundado en el clima organizacional, que advierten los trabajadores de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba, tiene una incidencia significativa y positiva, sobre los rangos de la satisfacción laboral; y aumento de su productividad. Tampoco, coincide con lo indicado por (Intriago, 2018), quién señala que la gestión del talento humano tiene relación significativa en el desarrollo de competencias profesionales en la zona. De igual modo, no coincide con (Chiavenato, 2011), quién señala que la gestión del talento humano, es un conjunto de lineamientos y usos necesarios para guiar los aspectos de los cargos que estén relacionados con el manejo de personas. Asimismo no coincide con (Martínez, 2014), quién manifiesta que la gestión talento humano, es un conjunto de procedimientos para reclutar, seleccionar, orientar, capacitar, retener, a los trabajadores en una empresa pública o privada.

Conclusiones

La gestión del talento humano en el desarrollo organizacional de la entidad es deficiente, no se cumplen las normas y las políticas que regulan los procedimientos debido a la interferencia de las autoridades, asimismo en cuanto a la selección del personal se incumplen las normas de reclutamiento. Se recomienda a las autoridades de la empresa, fomentar una buena gestión del talento humano, todos los procesos

deben ser realizados en forma objetiva y transparente, asimismo deben supervisar los procesos de selección de personal, se deben de realizar de manera adecuada, sin recomendaciones.

Referencias

- Alegre A., Barrientos R. y Milla M., (2015), Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una Universidad pública y una privada. (Tesis de Maestría), Universidad Marcelino Champagnat, Lima, Perú.
- Alonso, A. (2017). La gestión del talento en empresas innovadores. Análisis a través del estudio de casos. (Tesis doctoral) Recuperado de <https://bit.ly/2klwDwe>
- Arias, Leonel, Portilla de Arias L y Villa, Carla (Colombia, diciembre, 2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual Scientia Et Technical, vol. XIV, núm., pp. 117-119. Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado de <https://bit.ly/2QLtWQH>
- Asencio, Guarnizo, Caiche y Medina. (Ecuador, 28 de abril de 2017). El diagnóstico organizacional, contextualizado en los negocios fabriles de la provincia de Santa Elena Ecuador 2015-2016. INNOVA Research Journal 2017, Vol 2, No. 5, 137-147 ISSN 2477-9024
- Asencio (2017). Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016. (Tesis doctoral). Recuperado de <https://bit.ly/2m6zpGE>
- Alvares (2017) La gestión del talento humano en empresas innovadores. Análisis a través del estudio de casos en España, tesis doctoral
- Atonal, T. (2020). La aplicación de taxonomías en los procesos de aprendizaje. Sinergias educativas: Julio–diciembre Vol. 5 –2 2020 <http://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/eISSN:> 2661-6661 DOI: 10.37954/se.v5i2.117
- Cancino, S (2015) El clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Santa Rosa – Lima, 2014. Universidad César Vallejo
- Casana, K. (2019). Análisis de la gestión del talento humano en la división médico legal II del Callao, 2018. (Tesis doctoral).
- Cortez, R (2019) Desarrollo cualitativo de la gestión del Talento humano y el Desempeño académico del personal docente de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa, Tesis doctoral
- Chiavenato, I (2009). Administración de recursos humanos (Novena Edición). México: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I (2009). Gestión del Talento Humano (Última Edición). México: Editorial McGraw – Hill.
- Del Canto, E (2014) Un estudio de la gestión del capital humano que labora en los gobiernos locales del estado Carabobo, bajo un enfoque de las competencias en el contexto de la sociedad del conocimiento. Tesis Doctoral Universidad Enrique Guzmán y Valle.

- Del Rio (2013). Desarrollo organizacional 1 implicaciones y retos del desarrollo organizacional. Discovery buyet. V 20 num. 3. Recuperado de <https://bit.ly/2AGyznD>
- Drescher (2012) El Proceso del Desarrollo Organizacional recuperado <http://administracionestrategica.blogspot.com/2012/01/el-proceso-del-desarrollo.html>
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.
- Intriago, M. (2018). Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en las Instituciones De Educación Superior, Zona 4 – Ecuador, periodo 2014-2016. (Tesis doctoral) Recuperado de <https://bit.ly/2nvdYiM>
- Jeffrey Reitz. Immigrant Skill Utilization in the Canadian Labour Market: Implications of Human Capital Research.
- Jiménez, R. y Hernández, O. (2015). Importancia de las Compensaciones laborales y de la gestión humana en las empresas. Recuperado de <https://bit.ly/2QOW1aa>
- Martin, C (2009). El documento y sus clases Análisis documental: indización y resumen
- Martínez. (2014). El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en lima metropolitana, año 2014. (Tesis doctoral) Recuperado de <https://bit.ly/2kN9cfD>
- Montoya, A (2018) Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “San Francisco de Asís” de Chincha-2018. Universidad Cesar Vallejo
- Navarro, recuperado de:
https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/5049/GabrielJaime_OsorioZapata_2012_MarcoTeorico.pdf?sequence=15
- Navarro Ruiz Fernando (Madrid, 21 de septiembre de 2015) Plan estratégico de gestión de recursos humanos de redes software. Recuperado de <https://bit.ly/36nShmi>
- Olivera. (2013). Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas. (Tesis doctoral) Recuperado de <https://bit.ly/2m9IEH4> de <https://bit.ly/2Fvzmvo>
- Placencia, K (2019) Gestión del Talento Humano e Influencia en el Desarrollo Organizacional del Personal Administrativo del Hospital Teodoro Maldonado Carbo, Guayaquil-Ecuador, 2018. Universidad Cesar Vallejo
- Rodríguez y Pérez, (2017) Scientific methods of surveying and building knowledge recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rodríguez. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano. Alzamora, 17 - 03802 - ALCOY (ALICANTE) Primera Segredo (2016) Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. Show more. V2-p. 98. Recuperado de <https://bit.ly/2J3KOPQ>
- Rojas, R. y Vílchez, S (2018). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús – Lima, enero 2018 (tesis doctoral) Recuperado de <https://bit.ly/2kx7PSe>

- Saavedra, A. (2017). Modelo para influir en la ejecución de la estrategia organizacional a través de la alineación y gestión estratégica del talento humano. (Tesis doctoral) Recuperado de <https://bit.ly/2kvdd8s>
- Sánchez, y Reyes. (2006). Metodología de la investigación. Recuperado de <https://bit.ly/2RnyZWL>
- Sánchez (2018), en la tesis Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático “Guillermo Ugarte Chamorro”, Lima – 2016
- Vinueza, J. (2017). Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador. (Tesis doctoral). Recuperado de <https://bit.ly/2m5IQpE>