

**EL TALENTO HUMANO: UN APORTE SIGNIFICATIVO A LA
COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL**

 <https://doi.org/10.56238/sevened2024.037-213>

Máximo Ortega-Galarza

Universidad Central del Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-8591-7771>
mortega@uce.edu.ec

Hólguer Rodrigo Altamirano Pérez

Universidad Central del Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-9368-6173>
holguer_rodrigo@yahoo.com

Pablo Patricio Naranjo Rodas

Universidad Central del Ecuador
<https://orcid.org/0009-0001-3976-6586>
ppnaranjo@uce.edu.ec

Moisés Nikolay Trujillo Avilés

Universidad Central del Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-7438-2746>
mntrujillo@uce.edu.ec

Hugo Patricio Rosero Zarabia

Universidad Central del Ecuador
<https://orcid.org/0009-0008-1417-4729>
hugo01rosero@gmail.com

Kathrina Samira Ortega Coloma

Universidad Internacional del Ecuador
<https://orcid.org/0009-0007-6454-564X>
katrinaortegacoloma@gmail.com

Máximo Leonid Ortega Coloma

Universidad Tecnológica Indoamérica
<https://orcid.org/0009-0005-1848-1492>
maximoortegacoloma@gmail.com

María Eugenia Tovar Pinzón

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-9022-3341>

RESUMEN

El objetivo planteado en la investigación fue analizar la conexión existente entre el talento humano y competitividad en las organizaciones, utilizando para ello una metodología de tipo documental que surge de la revisión y análisis de referencias científicas para determinar que, si una organización ha logrado un rendimiento superior a la competencia, esto favorece la obtención de oportunidades en el



mercado. Esta ventaja competitiva le diferencia a una organización de otras y le permite asegurar que sus objetivos estratégicos puedan cumplirse en el mediano y largo plazo.

Palabras clave: Talento humano. Competitividad. Organización. Competencia. Rendimiento.

1 INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial caracterizado por la globalización y la rápida evolución tecnológica, el talento humano se concentra en ser un elemento crucial dentro de las organizaciones. Existe la teoría de los recursos y se halla relacionada a las capacidades y que sugiere que la ventaja competitiva se basa en la habilidad de las empresas para gestionar sus recursos más valiosos, entre los cuales se encuentra el capital humano según Barney (1991) citado por (Fong et al., 2017).

2 METODOLOGÍA

La investigación logró ser planteada bajo el enfoque cualitativo (Hernández et al., 2014), correspondiente a un paradigma interpretativo a través de la revisión bibliográfica de varios artículos relacionados a la temática expuesta, clasificando a los mismos de acuerdo a su relevancia. La revisión ha sido importante para desarrollar la temática expuesta y profundizar en la importancia del Talento Humano en la organización puesto que la competitividad exige personas con capacidades, habilidades y sentido de pertenencia en las organizaciones.

3 RESULTADOS

De acuerdo a Ramírez (2023), se evidencian hallazgos que hacen indiscutible la necesidad de una gestión del talento humano bien estructurada que pueda estar alineada con los objetivos organizacionales para mejorar la efectividad y con ello la competitividad en el complicado mundo empresarial donde se enfrentan las estrategias de adaptación que diferencian a la gran organización y donde se destacan:

a) Importancia de la Gestión del Talento Humano

Puesto que las organizaciones invierten capital en seleccionar el perfil idóneo y altamente actualizado en capacidades específicas para alcanzar los objetivos y que la empresa obtenga estándares de desempeño en la competencia en el mercado nacional y también en el internacional.

b) Ciclo Vital Laboral

Cada fase que el departamento de talento humano desarrolla desde la selección hasta la evaluación conllevan procesos de mejora continua y capacitación constante que permite al trabajador alcanzar sus propios objetivos personales en alguna de las promociones que la empresa oferte en forma general.

c) Alineación Estratégica

Las contribuciones que generan la productividad y competitividad laboral deben alinearse con las estrategias y recursos organizacionales de las empresas, lo que sugiere que la gestión del talento humano debe ser parte integral de la planificación estratégica. Es importante que la alineación entre la empresa y la competencia laboral sea adecuada y eficiente, ya que las metas planteadas por la primera



necesitan alcanzarse a partir de la segunda lo cual se debe evidenciar en un proceso integral alrededor de la organización.

d) Herramientas y Capacitación

Un empleado bien capacitado es eficiente en el proceso de aporte a la mejora continua y por ende lo vuelve muy competitivo en el mercado laboral donde la inversión de las organizaciones se transforma en frutos económicos y una estrategia de mejora por sobre su competencia alcanzando relevantes logros a mediano plazo.

Esto sin duda complementa el análisis de (Patiño y Sánchez, 2024), quienes señalan que el clima laboral o ambiente saludable proporciona un sentido de compromiso del trabajador con el empleador. Se señala también que la vida personal y laboral deben generar un ambiente de equilibrio para poder desempeñar una tarea; la comunicación es el nexo entre todos los empleados y el empleador para que fluyan las ideas, decisiones, reclamos y/o recomendaciones. Atado a estos criterios se considera que el desarrollo profesional es importante para cimentar un compromiso con el capital humano, así como el apoyo que requiere el departamento de Talento Humano para preparar, capacitar y adaptar al personal a su puesto de trabajo, donde el saber hacer permitirá garantizar la seguridad y estabilidad a la persona, permitiendo eliminar situaciones tensas o de estrés que perjudican el desempeño laboral y por ende la competitividad de la organización.

El capital humano puede tener un vínculo económico donde se van a evidenciar dos características importantes como señala Flores et al. (2024):

a) Habilidades y Competencias

Se hace necesario señalar que el talento humano debe tener las competencias para desempeñar sus tareas, lo cual aporta a la competitividad y productividad de la organización.

b) Desarrollo del Personal:

El desarrollo de las personas conlleva a que la empresa sea competitiva y eficiente, es decir, que los empleados puedan tener oportunidades de crecer profesionalmente y personalmente, lo que a su vez impacta positivamente en la productividad, dado que un empleado satisfecho normalmente trabaja y cuida su puesto más que uno no satisfecho.

En resumen, el capital humano es un factor determinante y quizá el más importante para la rentabilidad de las empresas, puesto que su desarrollo y motivación son fundamentales para mejorar la productividad, el desempeño organizacional y la competitividad. En este mismo sentido, Cañarte et al. (2018), considera que es fundamental para la competitividad organizacional el trabajador dado que, es el alma de la empresa y su productividad y el crecimiento dependen directamente de su motivación y satisfacción laboral.

Por otro lado, la gestión por competencias con vínculo al actual coaching a nivel empresarial constituye importantes herramientas en el desarrollo y desempeño laboral. Se sostiene como base así

como los otros autores señalan que debe haber un clima organizacional favorable, que incluya la motivación, la participación y la identificación del personal con la organización. Esto puede lograrse a través de la implementación de políticas de desarrollo, programas de ascenso y evaluación del clima laboral que debe prepararse por especialistas considerando una evaluación inicial de la situación a manera de línea base para luego revisar los resultados conseguidos.

Sin embargo, la competitividad laboral se ve afectada por la satisfacción laboral de los empleados, puesto que si existe satisfacción laboral hay mayores probabilidades de un mayor desempeño laboral, dos variables asociadas y muy estudiadas tal como lo planteaba Cañarte et al. (2018). Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones inviertan en el desarrollo del talento humano para conservar la competitividad en el mercado. Al final, el talento humano es la pieza clave para la competitividad de toda organización, y su desarrollo y satisfacción laboral son fundamentales para lograr el éxito frente a la creciente y devoradora competencia.

Al respecto, Vallejo y Calderón (2023) consideran que el talento humano desempeña un papel crucial para la administración, calidad y competitividad de las compañías. Administrar el talento humano es importante con respecto a los fines de la organización, enfocado a explotar las habilidades, destrezas y competencias que adquirieron, produciendo valor agregado a la cadena de valor que posee la empresa. En consecuencia, debe tener un talento humano altamente formado y motivado que promueva la identidad con la organización y aporta al cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados. Por supuesto que si se considera el pensamiento y aporte de los trabajadores en la toma de decisiones concede el formalismo de identificación y estratégicamente la contribución que realizan los trabajadores al ser tomados en cuenta, ha sido en muchos casos la solución que por mucho tiempo se buscó y que, al haber un cambio en el direccionamiento de vertical a horizontal, convocan al éxito de los resultados de la empresa.

La gestión adecuada del talento humano permite a las empresas se mantengan en el mercado y alcancen el éxito. Este aporta con conocimientos y habilidades al servicio de una empresa, con cuya experiencia, capacidad y creatividad, mejora el desempeño institucional. Por lo tanto, el talento humano es la mayor fuente de ventaja competitiva. Ser competitivo es mantenerse relevante y resistente frente a las presiones competitivas y los cambios del entorno. Es decir, es aceptar los retos, les gusta despuntarse constantemente y superar objetivos planificados.

El impacto de la gestión del talento humano es optimizar las capacidades de sus colaboradores, potenciar las habilidades blandas y duras, mejorar la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el valor económico.

Según García et al. (2024) se puede mejorar la productividad del trabajador cuando existe:

- a) Identificación de Competencias
- b) Capacitación y Formación



- c) Reclutamiento y Selección
- d) Inducción y Plan de Carrera
- e) Programas de Incentivos
- f) Evaluación Continua y,
- g) Recompensas

Es evidente que la eficiencia organizacional ha sido relacionada a la gestión del talento humano, debido a la participación de los trabajadores que se ponen la camiseta y generan valor en la organización que maximiza su rendimiento y aportan a la competitividad (Sánchez et al., 2023).

Al complementar el párrafo anterior es inevitable poner en contexto la inteligencia artificial como enfoque actual que conlleva la toma de decisiones donde participa el empleado que se constituye en la piedra angular de la empresa y determina la competitividad de las entidades.

Según Recalde et al. (2023), los hallazgos más relevantes en torno a la administración del talento humano en términos de competitividad organizacional pueden sintetizarse en:

a) Vínculo Crucial

Necesariamente existe una conexión que relaciona el talento humano con la competitividad que las organizaciones desean obtener y que sin duda se puede ver reflejadas en las cifras económicas de las empresas.

b) Innovación

Un elemento importante en la competitividad es la innovación y es característico en las personas que laboran en las empresas crear, diseñar, emprender y mejorar productos y servicios basados en el enfoque de incentivos al trabajador.

c) Ventaja Competitiva Sostenible

La ventaja que diferencia a las organizaciones está relacionada al clima laboral en que se desempeñan los trabajadores y el nivel de incentivos que estos reciben y que es canalizada para alcanzar los objetivos estratégicos al saber que el incentivo los transforma en productivos, sin embargo, existen límites que se deben considerar en la forma en que se otorgan los mismos.

d) Identificación de áreas calificadas como claves

En toda organización existen áreas que vinculan el reclutamiento del personal idóneo a procesos que la empresa requiere, este proceso es importante porque selecciona al talento humano que será parte de la producción, el mejoramiento organizacional y de su proceso de incentivo que puede sobrevenir el mejoramiento de su competitividad.

e) Crear valor

La creación de valor sin duda está relacionada al talento humano, por ello es importante que el personal cuente con incentivos y sobre todo con un plan de carrera que le permita crecer personal y



profesionalmente capaz de generar líderes que puedan llevar a la organización a ser competitiva en el mercado.

Por lo tanto, una adecuada administración del talento humano como un elemento estratégico en la eficacia corporativa y la consecución de una ventaja competitiva perdurable, reforzará a las organizaciones que estén listas para enfrentar el desafío del fomento del talento humano.

Las tendencias clave en la administración del talento humano que promueven el crecimiento organizacional se pueden sintetizar como: trabajo colaborativo, estructuras jerárquicas horizontales, personal adaptable a la cultura, alineación de intereses individuales y organizativos, y habilidad para adaptarse al cambio (Villadiego y Calics, 2022).

Estas tendencias reflejan la necesidad de una gestión estratégica del talento humano que responda a un entorno en constante evolución y que potencie el capital humano considerándolo como el activo de mayor valor que posee la organización.

Sin embargo, las organizaciones enfrentan varios retos para adaptarse a los cambios acelerados de la sociedad, entre los cuales se destacan:

a) Adaptación a la tecnología

La velocidad de evolución que han tenido en los últimos años las tecnologías de la información y las comunicaciones TICS requiere que las organizaciones integren nuevas herramientas y plataformas para mejorar la eficiencia, eficacia y la comunicación interna.

b) Flexibilidad laboral

Actualmente las circunstancias de evolución de las organizaciones por efectos externos como la pandemia COVID-19, ha motivado que el personal deba adaptarse a condiciones flexibles de trabajo, considerándose en este sentido jornadas de trabajo diferentes o inusuales que incluso han promovido un tipo de relación laboral flexible remota que se realiza desde un lugar distinto a la oficina como el teletrabajo.

c) Desarrollo de competencias

Un proceso posterior a las capacitaciones por aprobación del talento humano es la adquisición de competencias y destrezas para enfrentar los desafíos de supuestos de trabajo, donde es importante destacar que es un proceso sostenido, necesario y obligatorio para las organizaciones con visión de futuro y competitividad.

d) Equilibrio emocional personal - laboral

Factores personales pueden afectar el desempeño de un trabajador y por lo tanto influenciar en la productividad y competitividad laboral, por lo que es indispensable valorar médicamente y psicológicamente al personal para descartar problemas, de hecho, es incluso una obligación los exámenes médicos valorativos antes, durante y después de haber contratado personal, así como la valoración de las características cognitivas y la personalidad.



e) Incentivos al trabajo en equipo

Las grandes organizaciones sobresalen porque enfrentan los desafíos y problemas en equipo y la tendencia actual es abandonar el esquema individualista de trabajo y ofrecer incentivos y recompensas a los equipos de trabajo.

f) Gestión del cambio

El aprendizaje y su constante perfección conllevan compromisos del personal por mejorar la organización y llevarla a ser competitiva si se cuenta con el talento humano comprometido en llevar a cabo procesos de cambio que ayuden a la organización, muchos no aceptan este desafío y deben dar un paso al costado pero que es necesario por las condiciones que se presentan en las economías mundiales. Es importante restar los impactos negativos de los cambios.

Así pues, estos desafíos demandan un enfoque proactivo y estratégico en la administración del talento humano para garantizar que las organizaciones no solo perduren, sino que florezcan en un ambiente dinámico y competitivo. Respecto a las tendencias organizacionales más destacadas en la administración del talento humano se pueden mencionar que algunas coinciden con lo establecido en anteriores párrafos y son las siguientes:

a) Trabajo en equipo

Se enfatiza la importancia de formar equipos interdisciplinarios que colaboren de manera efectiva para alcanzar un objetivo común.

b) Jerarquías horizontales

Se considera que para una mejor coordinación y consecución de objetivos se debe atender estructuras flexibles horizontales para que se desarrolle un canal abierto y la promoción de incentivos.

c) Fuerza laboral flexible

Como se había expuesto en párrafos anteriores es importante el cambio, adaptación y flexibilidad de la fuerza de trabajo de acuerdo a los entornos cambiantes.

d) Equilibrio persona - empresa

El compromiso paritario es fundamental, ya que el trabajo conjunto abarca mejora continua y promueve la adaptación y competitividad de las organizaciones.

e) Capacidad de adaptación al cambio

Significa la adaptación del trabajador para situaciones complejas, pero con fidelidad.

En cuanto al conocimiento, este representa un apoyo significativo para cumplir los objetivos estratégicos, en beneficio del desarrollo de la empresa que puede inclusive influir en la competitividad y mejora de la organización (Montoya Agudelo, César Alveiro et al., 2021).

Esta ventaja al ser competitiva, permite enfrentar los diferentes desafíos que afronta la organización, en la selección, capacitación y evaluación, por lo tanto, en la organización existe personal



que tiene conocimientos que empujan el progreso y la competitividad, guiados por los esquemas estratégicos empresariales.

De acuerdo con Chávez y Vizcaíno (2017), el talento humano es visto como un recurso valioso e intangible en las organizaciones, compuesto principalmente por los saberes, capacidades y habilidades que las personas tienen.

Los empleados han experimentado un cambio importante al ser parte de los componentes esenciales que impulsan la competitividad. En consecuencia el capital humano considera la intelectualidad y la habilidad que le permiten alcanzar la eficiencia (Chávez y Vizcaíno, 2017).

En este sentido, administrar el capital humano en condiciones estratégicas para la organización, significa reclutar aspirantes competentes con talentos a favor de la organización que se encuentra en permanente mejora continua. En conclusión, se considera al talento humano como un recurso estratégico que aporta de manera considerable a la competitividad y al valor económico de las organizaciones.

Conforme existe inversión en el capital humano, el trabajador puede crecer y ser más competitivo en el mercado laboral, dado que la empresa considera un plan de carrera basado en el rendimiento y los objetivos cumplidos (Chávez y Vizcaíno, 2017), produciéndose compromisos y resultados visibles en la cadena de valor, la innovación y el reto de mejorar continuamente y ser competitivo en el mercado (Vázquez et al., 2023).

El talento humano es un factor cardinal para la evolución, mejora y generación de valor de la organización en su sector. Esto promueve la supervivencia en el largo plazo, así como mantenerse relevante y resistente frente a las imposiciones competitivas del entorno.



REFERENCIAS

CAÑARTE QUÍMIS, Luz Teresa; MOREIRA CAÑARTE, Cristhian Yamir; BAQUE CANTOS, Miguel Augusto; CANTOS FIGUEROA, Mariana de Lourdes. El comportamiento organizacional en su entorno hacia la actitud y conducta del ser humano para lograr ventaja competitiva en el desempeño laboral. *PC*, v. 2, n. 12, p. 156-172, 2018. DOI: <https://doi.org/10.23857/pc.v2i12.431>.

CHÁVEZ JIMÉNEZ, E. A.; VIZCAÍNO, A. de J. Talento humano: uma contribuição à competitividade organizacional. *Mercados y Negocios*, v. 36, p. 7-20, 2017.

FLORES, Yolanda; PENDONES FERNÁNDEZ, José Ángel; ESPINO OLIVAS, Germán. Desarrollo organizacional con enfoque en el capital humano. *Excelencia Administrativa Online*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.54167/eao.v6i1.1480>.

FONG REYNOSO, C.; FLORES VALENZUELA, K. E.; CARDOZA CAMPOS, L. M. La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, v. 9, n. 19, 2017. DOI: <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>.

GARCÍA GUERRA, Jazmín Isabel; VIMOS BUENAÑO, K. E.; ESPARZA MORENO, Sergio Saúl; RAMÍREZ BALDEÓN, N. B. Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral. *Código Científico Revista de Investigación*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/384>.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; FERNÁNDEZ COLLADO, C.; BAPTISTA LUCIO, M. del P. *Metodología de la Investigación*. 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill / Interamericana Editores, 2014.

MONTOYA AGUDELO, César Alveiro et al. Lo humano: factor esencial para el desarrollo organizacional. 2021. DOI: <https://doi.org/10.16925/9789587603224>.

PATIÑO OLEAS, Juan Pablo; SÁNCHEZ, Fabián Marcelo. Análisis del bienestar laboral, la productividad y la retención del talento humano en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Revista Científica Multidisciplinar G-nerando*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i1.231>.

RAMÍREZ TORRES, William Eduardo. Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, v. 8, n. 2, p. 83-106, 2023. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>.

RECALDE AGUILAR, Lugarda María; PALMA, Carlos; JARA JIMÉNEZ, Marjorie Magdalena; CADENA MIRANDA, Diana Isabel; SEPÚLVEDA RIVAS, Elías; MUÑOZ MACÍAS, Sandra Cecilia. La gestión del talento humano y su relación con la competitividad organizacional. *South Florida Journal of Development*, v. 4, n. 6, p. 2530-2542, 2023. DOI: <https://doi.org/10.46932/sfjdv4n6-025>.

SÁNCHEZ LUNAVICTORIA, Jacqueline Carolina; GAIBOR COELLO, Andy Sebastian; LEON MUÑOZ, Leonela Elizabeth; TENEMAZA FERNÁNDEZ, Daniela Alejandra. Inteligencia de negocios para la gestión del talento humano: mejorando la eficiencia organizacional. *Visionario Digital*, 2023. DOI: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v7i4.2869>.

VALLEJO RAMÍREZ, Jorge Baltazar; CALDERÓN BECERRA, Alex Andrés. El recurso humano como factor determinante en la gestión de calidad y la competitividad de las empresas lojanas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, v. 4, n. 2, 2023. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.901>.



VÁZQUEZ, F. I. S.; MOLINA, W. G. P.; CORTÁZAR, M. P. Q.; SALAZAR, P. M. S. El talento humano y la ventaja competitiva de las organizaciones. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, v. 7, n. 26, p. 170-181, 2023.

VILLADIEGO SÁNCHEZ, Levis Isabel; CALICS SALCEDO, L. P. La gestión del talento humano: elemento catalizador del éxito en las organizaciones actuales. *Revista Dialogus*, 2022. DOI: <https://doi.org/10.37594/dialogus.vi9.731>.