



UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA



**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO
INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS EN COLOMBIA.**

**Presentado para obtener el título de
Administradora en Finanzas y Negocios Internacionales**

SANDY MARIA URANGO MORALES

Autora

YADIRA GUERRERO YÁNEZ

Asesora

**Universidad de Córdoba
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas
Administración en Finanzas y Negocios Internacionales
Gerencia Financiera
Montería - Córdoba
2020**



Constancia de aprobación de tutores

Notas de aprobación

Director trabajo de grado

Jurado 1

Jurado 2



Agradecimientos.

Principalmente a Dios por brindarme la fortaleza, sabiduría y persistencia para poder seguir luchando y lograr concluir este sueño.

A mis padres Francisco Urango Jaramillo y Consuelo Morales López por todo su amor, sacrificio y el apoyo que me han brindado durante tantos años.

A mi hermana Daniela Urango Morales por su cariño, por ser un apoyo más y por ser parte fundamental para inspirarme a seguir adelante cada día.

A mis abuelos paternos y maternos por tener confianza, creer en mí, por su apoyo y su amor incondicional.

A mis amigos (a) y a todos los que fueron parte de este gran proceso.



INDICE

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN | 6 |
| INTRODUCCIÓN | 8 |
| OBJETIVOS | 10 |
| General..... | 10 |
| Especificos..... | 10 |
| DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS | 11 |
| 1.1 Desempeño laboral..... | 11 |
| 1.2 La gestión del desempeño | 14 |
| 1.3 Evaluación del desempeño..... | 15 |
| 1.4 Evaluación 360° | 16 |
| 1.5 El valor del capital humano..... | 17 |
| PROCESOS DE LA VINCULACION LABORAL..... | 18 |
| 2.1 Procesos de vinculación | 18 |
| 2.2 Compensación y Estructura Salarial..... | 20 |
| 2.3 Salario emocional | 20 |
| 2.4 Estrategias de Gestión del Talento humano | 21 |
| 2.5 Perspectivas de talento individual | 22 |
| COMPETITIVIDAD EN COLOMBIA | 23 |
| 3.1 Competitividad..... | 23 |
| 3.2 La competitividad en Colombia desde los índices de medición | 24 |
| 3.3 Pilares de la competitividad | 25 |
| 3.4 Análisis de los factores de competitividad | 25 |
| 3.5 ¿Qué es y cómo se mide el Índice Global de Competitividad?..... | 26 |
| 3.6 La competitividad colombiana..... | 26 |
| 3.7 La tasa de variación anual..... | 29 |
| 3.8 Índice de competitividad departamental..... | 30 |
| 3.9 Retos actuales de competitividad para colombia | 33 |
| CONCLUSIONES..... | 36 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 38 |



INDICE DE TABLAS

| | |
|--|--------------------------------------|
| Tabla 1. Pilares de competitividad _____ | 25 |
| Tabla 2. Ranking de competitividad e índice de competitividad en Colombia _____ | 28 |
| Tabla 3. IPC general en Colombia año 2017, 2018 _____ | ¡Error! Marcador no definido. |
| Tabla 4. IPC departamental de Colombia _____ | 32 |

INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|-----------|
| Ilustración 1. Procesos de vinculación. _____ | 18 |
| Ilustración 2. Ranking de competitividad e índice de competitividad en Colombia _ | 28 |
| Ilustración 3. IPC general en Colombia 2017, 2018 _____ | 30 |
| Ilustración 4. Puntaje y posición de Colombia en cuanto a los pilares en 2018 _____ | 34 |



RESUMEN

Actualmente el área de la gestión del talento humano tiene mucha importancia en las organizaciones, ya que estas tienen la necesidad de contar con un talento humano más capacitado para poder lograr los objetivos propuestos esto ha causado que las empresas enfoquen esfuerzos mayores en las áreas de gestión del talento humano, creando así cada vez más un capital humano con mayores áreas de especialización y con mayores destrezas personales.

El presente trabajo pretende resaltar la importancia de un elemento fundamental y necesario que no debe faltar en ninguna empresa, como lo es la gestión del talento humano, propuesto como un factor importante para que una organización se convierta más competitiva en los mercados, definir términos relacionados con el tema, así mismo exponer las diferentes estrategias relacionadas con la gestión del talento humano que ayuden a lograr que una empresa sea más competitiva, los procesos de vinculación y describir que se debe hacer en cada proceso y por último como está nuestro país con base a la competitividad y los pilares que se usan para medir el rendimiento de esta, todo esto con el fin de demostrar que tan importante que es contar con un personal profesional, capacitado, con habilidades, conocimientos, es por esto que se emplea la gestión del talento humano como herramienta para mejorar y fortalecer las falencias que se encuentren en el personal de trabajo, ayudando a mejorar y reforzar cada una de las capacidades de estos, dándole importancia para que el personal esté más comprometido y estén a la par para cualquier nuevo reto que se presente en la organización.



ABSTRACT

Currently, the area of human talent management is very important in organizations, since they see the need to have a more qualified human talent to be able to achieve the proposed objectives, this has caused companies to focus greater efforts in the management areas of human talent, thus creating more and more human capital with greater areas of specialization and with greater personal skills.

This work aims to highlight the importance of a fundamental and necessary element that should not be lacking in any company, such as the management of human talent, proposed as an important factor for an organization to become more competitive in the markets, define related terms with the subject, likewise expose the different strategies related to the management of human talent that help to make a company more competitive, the linking processes and describe what should be done in each process and finally how is our country based on to competitiveness and the pillars that are used to measure its performance, all this in order to demonstrate how important it is to have a professional, trained staff with skills, knowledge, that is why talent management is used human as a tool to improve and strengthen the shortcomings found in the workforce, helping to improve and strengthen each of the capacities of these, giving importance to the staff so that they are more committed and are on par for any new challenge that arises in the organization.



INTRODUCCIÓN

El papel de las personas en la sociedad del conocimiento es fundamental pues está inmerso, se transmite, crea y utiliza por las personas (Freedman, 2004); en este orden de ideas, se puede afirmar que las personas son valoradas por sus conocimientos, sus aportes intelectuales y talento en la consecución de las metas de las organizaciones, de allí que, no se considera válido utilizar el término recurso humano para referirse a sus miembros, pues se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que es el componente principal, con habilidades y características de toda una organización, nombrar a las personas en términos de recursos significa despojarlas de su condición humana como en sí mismas y convertirlas en medios al servicio de los objetivos de la organización (Díaz, 2004). (Rondón & Ammar, 2016)

Las empresas colombianas están adoptando este tipo de teorías y enfoques encaminados a la formación de competencias y gestión del conocimiento en su estructura y dinámica, en la práctica se evidencia una falta de coherencia importante respecto a lo que se plantean y las acciones que llevan a cabo para supuestamente lograrlos, algunos de ellos como recortes de presupuesto para la gestión humana, políticas de administración de personal poco claras e incluso mal formuladas, procesos de selección de personal con base en competencias y el poco desarrollo de esta en la organización así como la designación de las responsabilidades con la contratación de personal a temporales y outsourcing desfavoreciendo los términos en la generación de estabilidad laboral para los trabajadores. (Noguera Rosero, 2015)

Las organizaciones en la actualidad han ido evolucionado, los cambios que suceden tienen una influencia en la toma de decisiones y las actividades que se llevan a cabo en las organizaciones, es por esto que cada una de las piezas que las conforman debe de adaptarse de manera óptima a estos cambios y es aquí donde la gestión del talento humano juega un papel importante al tener en cuenta que al aumentar sus capacidades y aptitudes de los empleados estos harán su máximo esfuerzo y se sentirán dichosos de su aportación a la empresa.

Así mismo las organizaciones competitivas y exitosas son las que promueven el liderazgo las que se centran en la gestión y desarrollo de su talento humano, que se preocupan y ven como



responsabilidad mejorar y capacitar a cada uno de sus empleados, las que tienen como objetivos crecer y ser más competitivas que creen y que su ventaja competitiva se base en la gestión del talento humano.



OBJETIVOS

GENERAL

- Analizar la relación que tiene la gestión del talento humano en la competitividad en las empresas colombianas.

ESPECIFICOS

- Mencionar la participación del desempeño laboral y cómo influyen en las empresas.
- Explicar los procesos para la vinculación laboral de la gestión del talento humano en las organizaciones.
- Observar la evolución de la competitividad en Colombia y sus pilares fundamentales.



Capítulo I

DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS

1. Desempeño Laboral

Para Araujo y Leal G. (2007), el desempeño laboral depende y se mide en varios factores: elementos, habilidades, características o competencias pertenecientes a los conocimientos, habilidades y capacidades desarrolladas por el empleado y aplicadas en su área de trabajo.

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa, es importante mencionar que, en general, el desempeño que los trabajadores tienen está determinado por la forma de organización y por las condiciones bajo las cuales se estructura este trabajo.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada. (Rojas Reyes & Vilchez Paz, 2018)

También se puede definir el rendimiento laboral como una función de la capacidad y la motivación del trabajador en este sentido, si la motivación es el estado psicológico de activación hacia el trabajo, su resultado conductual (y por esto, observable) es el rendimiento, lo cierto es que en el día a día el término rendimiento suele emplearse de forma poco estricta, incluyendo resultados y conductas. (Noguera Rosero, 2015)



Se define el desempeño según García (2011), como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (Rojas Reyes & Vilchez Paz, 2018).

1.1 Factores que influyen en el desempeño laboral

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

Hay un modelo del rendimiento laboral que incluye factores personales y de situación es el de Cardy y Dobbins (1994). Estos autores distinguen entre lo que el trabajador hace, produce o entrega (resultados del trabajo) y las conductas relevantes para ello, considerando ambos aspectos como dos categorías del rendimiento, según este modelo, los resultados del trabajo vienen determinados conjuntamente por los factores del sistema y por las conductas relevantes estos factores son: (Barcelo, 2018)

- **La motivación**

Sin duda es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral, sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

- **Clima laboral**

A todos nos gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que nos de tranquilidad y donde podamos expresarnos libremente y sentirnos bien, cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.



- **La comunicación**

La comunicación en el seno de la empresa. Si no existe una buena comunicación o si esta solo existe en una dirección, es muy probable que el rendimiento de los trabajadores disminuya, está demostrado que aquellas organizaciones en las que la comunicación es abierta y fluye en todas las direcciones, los trabajadores son más felices y rinden más.

- **Los horarios**

Los horarios también son un factor determinante afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más ha ido cambiando, esto ha llevado a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada, muchas empresas van introduciendo también el trabajar desde casa, desterrando aquella máxima de que la presencialidad en la oficina era fundamental, lo cierto y verdad es que trabajar demasiadas horas puede resultar contraproducente.

- **Factores Ambientales o higiénicos**

Desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener, los factores ambientales e higiénicos son considerados también fundamentales para un buen rendimiento, el clima (frío o calor excesivos afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador se considera clave para su rendimiento.

- **Desarrollo profesional**

Desarrollo profesional y promoción de los empleados; las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta al rendimiento del trabajador, para incentivar y motivar a los empleados se debe promoverlos, deben tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento. (Barcelo, 2018)

- **Herramientas necesarias**

No disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento para poder ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos disponer de todas las herramientas necesarias la falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento. (Barcelo, 2018)

1.2 La gestión del desempeño

Cravino (2006) define la gestión del desempeño, como un proceso que permite orientar, seguir, revisar y mejorar la gestión de las personas para que estas logren mejores resultados y se desarrollen continuamente.

El objetivo fundamental de la gestión del desempeño es incrementar la eficacia de la organización mediante el conocimiento y aprovechamiento de los recursos, la mejora de los rendimientos personales y la orientación coordinada de estos hacia los objetivos generales. (Ramón., 2011)

La medición del desempeño hace referencia a los diversos mecanismos aplicados en la entidad para realizar una valoración del trabajo del funcionario y de su desempeño dentro de la organización, es una de las herramientas fundamentales de la gestión estratégica en la medida en que se constituye en el principal insumo para generar una gestión basada en evidencia que permita estimular altos desempeños o corregir situaciones divergentes (Sanabria, 2015)

1.2.1 Fases de la Gestión del Desempeño:

- **Conceptualización:** Se identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse.
- **Desarrollo:** Se examina donde el rendimiento actual está variando en función de los niveles deseados, lo cual puede realizarse a través de un Sistema de Soporte Integrado del Desempeño (IPSS).
- **Implementación:** En la forma tradicional se realizaba mediante mecanismos informales de monitoreo del desempeño actual, seguido de sesiones de

entrenamiento, revisiones periódicas del desempeño, entre otras; sin permitir al empleado tomar control de su propio desarrollo del desempeño.

- **Retroalimentación:** Se hace durante todo el proceso y después de la evaluación para que el empleado sepa cómo puede mejorar su desempeño.
- **Evaluación:** Se utilizan las medidas de desempeño para monitorear los indicadores específicos de desempeño en todas las competencias y determinar cómo están respondiendo a los objetivos, los resultados finales se comparan con los conceptos establecidos en la fase I. (Rojas Reyes & Vilchez Paz, 2018)

1.3 Evaluación del desempeño.

(según Dolan, Schuler, Valle): “Procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro”. (Martín, 2015)

En toda organización existe la necesidad de evaluar el desempeño tanto de la organización como de su talento humano, una evaluación de desempeño se entiende como el proceso de inspeccionar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que hace el trabajador para el logro de los objetivos organizacionales, una evaluación de desempeño de los trabajadores debe tener tres aspectos básicos (Wlfran et al., 2016)

- **Resultados:** Resultado concretos y finales que se pretenden alcanzar en un periodo determinado.
- **Desempeño:** Comportamiento o medios instrumentales que se pretenden poner en práctica.
- **Factores críticos de éxito:** Aspectos fundamentales para que la organización sea exitosa en sus resultados y en su desempeño.

El objetivo principal de una evaluación de desempeño es retroalimentar a los trabajadores respecto a su desempeño, se abre la puerta a la comunicación entre colaborador y jefe, en donde se establecen ventajas y desventajas que ha tenido el desempeño del colaborador y el jefe con base en esto, guía y aconseja a cada colaborador. Por otra parte, es una herramienta para calcular los aumentos salariales de cada trabajador según su desempeño,

justificar promociones o transferencias y, a menudo, despidos. (Wilfran et al., 2016)

También se define como las actividades que desempeña, metas, resultados, competencias y su potencial desarrollo, la evaluación es el proceso que mide el desempeño del trabajador y su cumplimiento con los requisitos del trabajo. (Vallejo, 2016)

1.3.1 Factores que deben analizarse en la evaluación del desempeño

Las organizaciones tienen diversos sistemas de evaluación para medir los resultados financieros, costos de producción, cantidad y la calidad de los bienes producidos, el desempeño individual de colaboradores y la satisfacción de los clientes. (Vallejo, 2016)

- **Producción:** cantidad de trabajo realizado
- **Calidad:** esmero en el trabajo
- **Conocimiento en el trabajo:** pericia en el trabajo
- **Cooperación:** relaciones interpersonales
- **Comprensión de las situaciones:** capacidad para resolver problemas.
- **Creatividad:** capacidad para innovar.
- **Realización:** capacidad para hacer.

1.4 Evaluación 360°.

La evaluación 360° consiste en que la persona sea evaluada por multitud de fuentes (superiores, pares, subordinados, clientes y proveedores) con el propósito de que la suma del conjunto de subjetividades derive en un resultado lo más objetivo posible, que se acerque a la realidad, la fiabilidad de los resultados dependerá del propósito de la evaluación comunicado a los evaluadores (la herramienta es menos fiable cuando está ligada a la retribución), la confianza de los evaluadores en la confidencialidad de los datos y en el anonimato, y la forma en que se presentan los resultados (los resultados deben presentarse de forma clara y fácilmente asimilables) considero que esta herramienta es muy útil en la gestión del talento ya que, si se realiza correctamente, proporciona un resultado fiel de la realidad que puede servir como información base para la planificación de la formación y el desarrollo de personas; además puede desagregarse según colectivos de evaluadores, lo que nos informa



de cómo somos percibidos (García, 2016)

1.5 El valor del capital humano

Aquellos que sostienen la visión basada en recursos de la firma sugiere que los recursos son valiosos cuando permiten a una empresa implementar estrategias que mejoran la eficiencia y la eficacia, explotan las oportunidades de mercado y / o neutralizan el potencial amenazas (Barney, 1991; Porter, 1985; Ulrich & Lake, 1991; Wright y McMahan, 1992).

En consecuencia, el valor del capital humano es inherentemente dependiente sobre su potencial para contribuir a la ventaja competitiva o competencia central de la empresa.(Lepak & Snell, 2009)

El capital humano no es un concepto unidimensional y puede significar diferentes cosas para diferentes partes interesadas, en el mundo empresarial, el capital humano es el valor económico del conjunto de habilidades de un empleado, para un hacedor de políticas, el capital humano es la capacidad de la población para impulsar la economía crecimiento, para otros, puede incluir conocimiento tácito adquirido informalmente a través de la experiencia, habilidades no cognitivas, como habilidades interpersonales y físicas, emocionales y mentales salud de las personas, el Índice de Capital Humano tiene como objetivo acomodar esta diversidad conceptual y toma un enfoque holístico enfoque, manteniendo un enfoque general en maximizar un potencial humano de la nación.(Mercer, 2015)

Capítulo II

PROCESOS DE LA VINCULACION LABORAL

2.1 Procesos de vinculación

La gestión humana indudablemente es un arte que debe ser bien implementado en la organización para obtener los resultados deseados, para ello esta área de soporte organizacional se sirve de diferentes procesos que se preocupan de la armonía del sistema.

Todo proceso de selección inicia con algo fundamental “una necesidad”, y a partir de la misma se derivan una serie de pasos lógicos encaminados a obtener las postulaciones más idóneas para un cargo, pese a que cada organización definirá el proceso de selección particular a aplicarse en su contexto, así como el orden que llevará el mismo; en líneas generales, un proceso de selección de talentos puede diagramarse de la siguiente manera: (Armas Ortega, Yadira; Llanos Encalada, Monica & Traverso Holguin, 2017)

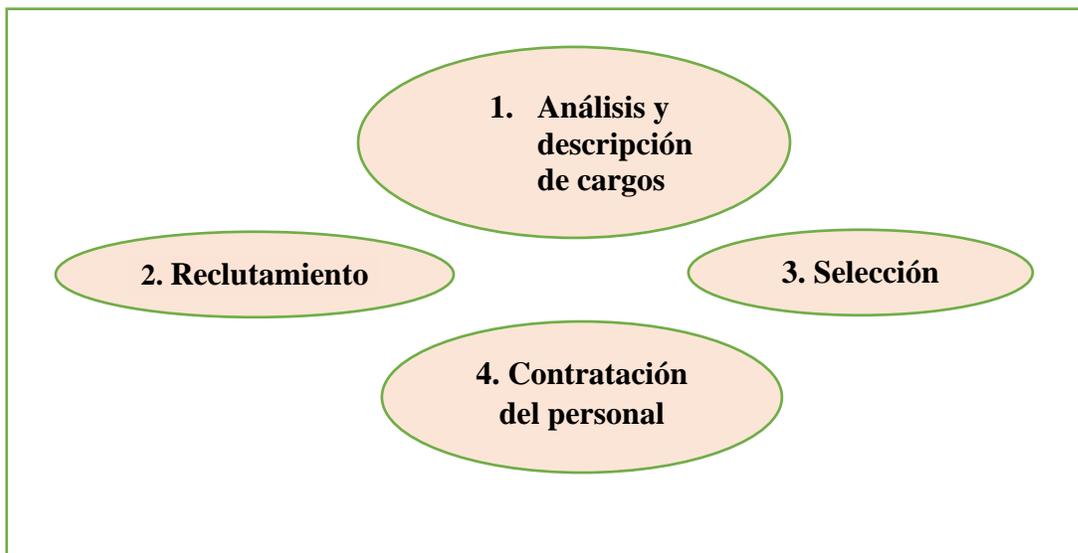


Ilustración 1. Procesos de vinculación.

Figura; elaboración propia

1. Análisis de necesidades y descripción del puesto

Obtención de información sobre el puesto de trabajo a través de la descomposición de este, de manera que se procede al estudio de diferentes aspectos del puesto, es una lista de tareas, responsabilidades, relaciones de informes, condiciones de trabajo, y

responsabilidad de supervisión de un puesto, con este análisis llevaremos a cabo el diseño del perfil del candidato idóneo. (Romero, 2016).

2. **Reclutamiento:** El reclutamiento es un proceso mediante el cual la empresa se encarga de atraer candidatos cualificados con el perfil adecuado para los puestos vacantes, existen dos tipos de reclutamiento, el reclutamiento interno y el externo, dependiendo de la organización se realizarán uno, otro o ambos.

- **Reclutamiento interno**

El reclutamiento interno es dentro de la organización, los trabajadores son los primeros en informarse de la nueva vacante y para ello existen diferentes métodos o alternativas para cubrir la vacante, los más utilizados son los siguientes:

- Anuncio y oferta de empleo: es el procedimiento de informar a los trabajadores del puesto de trabajo libre y tener la oportunidad de solicitar este empleo si cuentan con las características requeridas para este.
- Referencias de empleados: cuando los empleados de la misma organización no pueden o no quieren aspirar al puesto de trabajo disponible se opta por la opción de recibir referencias de amigos y conocidos.

- **Reclutamiento externo**

Este reclutamiento se hace en la sociedad, se informa del puesto de trabajo disponible dando oportunidad a la comunidad de participar en la selección en este proceso de selección puede participar:

- Exempleados: Son una fuente importante de reclutamiento teniendo en cuenta que la empresa conoce las destrezas y habilidades del trabajador y de igual manera el trabajador conoce la empresa y su actividad.
- Solicitantes por iniciativa propia: Trabajadores que por su propia iniciativa acuden a solicitar el empleo.

Los canales por los que se realiza esta convocatoria pueden ser:

- Anuncios en periódicos
- Anuncios en radio
- Información voz a voz
- Volantes



3. Selección

Una vez realizado el reclutamiento y una preselección de candidatos, se llevarán a cabo las distintas pruebas de selección a través de diferentes técnicas: entrevistas, pruebas de conocimiento, técnicas de simulación o juego de roles, en este proceso se tienen en cuenta varias etapas como:

- Solicitud de empleo
- Documentos de ingreso
- Notificación de candidatos

4. Contratación del personal

A la finalización de las pruebas de selección se realizarán los informes pertinentes de los candidatos para proceder a la toma de decisiones y obtener el candidato idóneo para el puesto diseñado, cuando el candidato es seleccionado, se llevará a cabo un plan de acogida y seguimiento durante el tiempo estimado por la organización. (Romero, 2016)

2.2 Compensación y Estructura Salarial

Para Rodríguez (2002) la compensación y estructura salarial, es el proceso que utilizan las organizaciones para definir la manera de retribuir o reconocer los servicios y el desempeño de las personas, por tal razón es importante primero identificar que las organizaciones deben definir su política salarial de acuerdo con los aspectos del significado de “hombre y motivación que se tienen”. El enfoque tradicional plantea, en términos generales, el valor del hombre solo desde lo económico; que la estructura salarial debe ser rígido y estandarizado, y que el mayor tiempo está en el peso que se expresa en la experiencia de las personas, generando una estructura salarial con valores fijos y estáticos, basados en el pasado.(Chari, 2020)

2.3 Salario emocional

El salario emocional comienza a infundirse a inicios del siglo XXI en Colombia en las empresas privadas con el fin de crear acciones que contribuyeran al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y así mismo en la contribución de mejores resultados misionales de la empresa.



Es así como el salario emocional se ha entendido como “la conciliación entre la vida profesional y familiar, no es un elemento distorsionador sino vital en el desarrollo de las personas, y en consecuencia, de las organizaciones” (Polo, 2005) para así lograr que el empleado desempeñe su trabajo con agrado no sólo pensando en la remuneración económica sino motivado por la compensación emocional (Rodríguez, 2016)

2.4 Estrategias de Gestión del Talento humano

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, alcanzando objetivos a largo plazo, para ello deben socializarse las actividades, y que el personal participe en la creación de dichas estrategias (Fuentes y Cordón, 2016; Cuesta, 2015) (Ramírez et al., 2019)

A la hora de plantear las estrategias estas pueden llegar a convertirse en ventajas competitivas y asegurar su sostenibilidad en el tiempo:

- Contratar a las personas más estudiadas no significa contratar a la mejor persona para desempeñar un cargo, es necesario tener claros los aspectos determinantes del cargo para establecer el perfil personal y profesional adecuado de igual forma, es importante que las personas a contratar se vean reflejados con la cultura y los objetivos organizacionales. (Wilfran et al., 2016)
- Se debe comunicar a los candidatos las funciones pertinentes del cargo a desempeñar, remuneración, pagos legales y extralegales, pagos variables, beneficios, oportunidades de crecimiento profesional en la organización.
- Se debe capacitar a los colaboradores sobre la misión, visión, valores, principios, objetivos y cultura organizacional, para que tengan claro “hacia dónde se dirige la organización”.
- La remuneración que se paga por determinada labor no solo debe ser la adecuada según la organización, también se debe tener en cuenta la opinión de los trabajadores. Sentir que una labor no es debidamente retribuida genera insatisfacción, pérdida de motivación y puede llegar a afectar tanto la productividad de un trabajador como la de toda un área.



- Garantizar los pagos legales y ofrecer pagos extralegales fijos y variables según la productividad o rendimientos anuales para motivar al mejoramiento del desempeño. La independencia en la toma de decisiones, tener en cuenta el criterio de los trabajadores como un apoyo importante para el cumplimiento del objetivo organizacional, motiva e incentiva el aumento de su productividad
- Fomentar políticas de retención del talento humano como primas extralegales por antigüedad, aumento anual del salario más elevado, beneficios y reconocimientos por su compromiso (Wlfran et al., 2016)

2.5 Perspectivas de talento individual

Estudio de Bjorkman et al. (2013). Su investigación encontró diferencias significativas entre individuos que fueron identificados como talentos y aquellos que no lo fueron y aquellos que no saben, específicamente, las personas que percibieron que habían sido identificadas como talento en comparación con aquellos que no tenían una menor intención de rotación estaban más comprometidos con aumentando sus niveles de desempeño, apoyando más activamente el desempeño de su empleador, objetivos estratégicos, identificados en mayor medida con la organización focal y fueron más comprometidos con el desarrollo de competencias de valor para la empresa. (Schuler et al., 2017)



Capítulo III

COMPETITIVIDAD EN COLOMBIA

3.1 Competitividad.

La competitividad es un concepto complejo y amplio, sobre el cual, no existe una definición única (Solleiro y Castañón, 2005; Saavedra, 2012), el concepto se define desde dos acepciones la capacidad de competir y la rivalidad para la consecución de un fin; a pesar de estos dos acentos, la palabra competitividad etimológicamente proviene del vocablo competencia, el cual, solo se enfoca en la segunda acepción, es decir, que se entiende como la “oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa”(Pérez Peralta & Pizarro de la Ossa, 2016)

La competitividad es el resultado de la interacción de múltiples factores relacionados con las condiciones que enfrenta la actividad empresarial y que condicionan su desempeño, tales como infraestructura, recursos humanos, ciencia y tecnología, instituciones, entorno macroeconómico, y productividad (Dylan Trotsek, 2017)

Con la globalización del mundo economía, la competencia tiene lugar en una escala global estudios sobre global competitividad han examinado continuamente factores intrínsecos y extrínsecos que permiten y obstaculizar la realización de los países de la economía crecimiento y desarrollo, lo global el índice competitivo mide la competitividad utilizando micro y índices macroeconómicos, esto lo hace importante que los países tengan algunos medios para medir su posición en el mercado internacional y su capacidad para competir globalmente.(Du & Banwo, 2016)

La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización reflejados en precio y en calidad del producto final en relación con los de sus rivales en un mercado específico.

La factibilidad de que una empresa alcance y mantenga sus niveles de competitividad se concentra en las competencias distintivas o ventajas competitivas que desarrolle



internamente y en los condicionamientos externos que le brindan tanto la industria o sector al que pertenece, como la región-país en la que se encuentra ubicada (et al., 2017)

3.2 La competitividad en Colombia desde los índices de medición

En 1980, Michel Porter acuñó el término de competitividad, al hablar de la ventaja competitiva, la cual se manifiesta cuando una organización consigue un elemento diferenciador frente a otras y desarrolla así sus estrategias, en cambio, David Ricardo lo llamó ventaja comparativa, su uso inicial se dio en los contextos industriales, pero el término comenzó a cambiar en la medida que empezaron a ser comparados los países como si fueran empresas que compiten en el contexto mundial. (Niño, 2017)

Se estableció que un país tiene ventaja competitiva cuando ésta perdura en el tiempo, sin embargo, Porter reconoció que ninguna nación logra la ventaja competitiva en todas sus industrias y que sólo aquellas que se desarrollan en un ambiente dinámico serán exitosas. Actualmente se define la competitividad desde diversas perspectivas que se encuentran establecidas por organismos internacionales y escuelas dedicadas a estudiar el nivel de viabilidad de los países respecto de este ítem.

Para el IMD, la competitividad se entiende como la destreza de una nación para mantener un ambiente adecuado que permita el crecimiento de sus empresas y el aumento del nivel adquisitivo de sus habitantes, esta destreza o habilidad se constituye en un indicador que tiene cuatro factores, a saber: el primero, es el nivel de desarrollo de su economía; el segundo, mide qué tan eficiente es el gobierno; la eficacia de los negocios de la nación es el tercer factor; y el último es la calidad de la infraestructura.

Estos rasgos la exponen a choques de comercio internacional que determinan los vaivenes del desempeño macroeconómico, es por ello por lo que el país ha presentado un retroceso en su ambiente macroeconómico, a pesar de las reformas económicas introducidas la ley 1530/2011 que creó el Sistema General de Regalías, y la regla fiscal de 2012, que le dieron

una solidez macroeconómica en momentos difíciles y le han permitido tener las tasas de interés de deuda pública más bajas y de inversión más altas en la historia reciente.

Este retroceso supone la necesidad de disminuir en el 2018 el déficit presupuestal, mantener el control de la inflación y buscar mayor recaudo tributario, además, debe aumentar la eficiencia estatal, reducir el costo regulatorio, resolver los problemas de infraestructura vial y buscar estrategias para mejorar la eficiencia del mercado laboral, en ese orden ideas y a la luz de los reportes de entidades internacionales, se va a hacer un análisis de los factores de competitividad en el país. (Niño, 2017)

3.3 Pilares de la competitividad

| Pilares | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| Entorno habilitante | Mercados |
| 1. Instituciones | 7. mercados de bienes |
| 2. Infraestructura | 8. mercado laboral |
| 3. adopción de tics | 9. mercados financieros |
| 4. estabilidad macroeconómica | 10. tamaño de mercado |
| Capital humano | Ecosistemas de innovación |
| 5. salud | 11. Dinamismo empresarial |
| 6. habilidades | 12. capacidad de innovación |

Tabla 1. Pilares de competitividad

Elaboración propia

Fuente: (datos macro.com, 2019)

3.4 Análisis de los factores de competitividad

De acuerdo con Porter (1991) la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar, determinadas empresas son capaces de hacerlo con coherencia, esfuerzo y procurando mejorar sus procesos y actividades para lograr una ventaja competitiva perfeccionada (Cepal, 2010). Para medir los índices de competitividad a nivel global y regional se cuenta con dos importantes estudios a escala mundial, los cuales miden



los determinantes de la competitividad de las naciones y que son identificados con el nombre de “Informe de competitividad mundial” y el “Anuario de competitividad mundial”, estos son publicados cada año con base en información procedente de datos estadísticos y encuestas realizadas en cada país partícipe de la publicación, en estos estudios se utilizan factores de competitividad afines, obtenidos de la literatura y de análisis empíricos (CEPAL, 2010). (Niño, 2017)

Es importante aclarar que cuando se realiza un análisis de la competitividad regional, la palabra regional hace referencia a la división geográfica de un país, siendo este estudio determinado por factores de diversa índole como los demográficos, los históricos, los culturales, los económicos y los climáticos, entre otros, la competitividad puede analizarse desde dos perspectivas: la primera, como un conjunto de factores que determinan el nivel de productividad; y la segunda, como un determinante del incremento sostenido del bienestar de las personas, a partir de estas perspectivas, la competitividad regional puede ser definida como la administración de recursos y capacidades para incrementar sostenidamente la productividad empresarial y el bienestar de la población de la región.

En este caso, los determinantes de la competitividad regional se denominan pilares y se explican de acuerdo con los determinantes de la competitividad nacional y regional.(Niño, 2017)

3.5 ¿Qué es y cómo se mide el Índice Global de Competitividad?

El Índice Global de Competitividad (IGC) del Foro Económico Mundial (FEM), mide la capacidad que tiene un país de generar oportunidades de desarrollo económico a los ciudadanos, este se mide los factores que impulsan la productividad y proporcionan las condiciones para el progreso social y la agenda de desarrollo sostenible.(índice global de competitividad, 2020)

3.6 La competitividad colombiana.

En el indicador de nivel de desarrollo de la economía, Colombia completó el cuarto año consecutivo de desaceleración, según lo referencia la revista dinero en su publicación de



diciembre de 2017, por otro lado, el ministro Mauricio Cárdenas indicó que para el año 2018 es posible el cambio en este resultado; pero no hay certeza desde qué sector o sectores de la economía llegará el impulso sostenido y requerido para llevar a la economía por encima del 4 %. (Niño, 2017)

Además, las cifras en relación con las exportaciones, la construcción y la industria no muestran mejoría a pesar del énfasis en la construcción vial, en la baja de las tasas de interés del Banco de la República y en el aumento del volumen de ventas de los exportadores; por lo cual, se observa desde esta perspectiva un panorama no muy alentador, en lo referente a la eficiencia del gobierno, que corresponde al segundo indicador, Colombia tiene uno de los menos eficientes de América Latina y sólo Brasil y Perú están por debajo del país.

La multiplicidad de trámites, seguimiento y ejecución de normas y, sobre todo, la falta de transparencia son algunos de los factores importantes que no permite el crecimiento del nivel de competitividad, de acuerdo con el informe del Consejo Privado de Competitividad (CPC), Colombia ha diseñado múltiples agendas, pero a la fecha, no se ha logrado implementar buena parte de estas, de manera que se traduzcan en un avance sólido del país en los indicadores internacionales, lo anterior define que se han hecho muchos planes, pero pocos se han puesto en marcha, lo cual evidencia una deficiencia en la ejecución.

En cuanto al factor de eficacia de los negocios colombianos y a pesar de todas las dificultades, Colombia es catalogada como uno de los países más atractivos para hacer negocio de la región Colombia se ha esforzado en mejorar su clima de inversión, en la última década, como resultado, la Inversión Extranjera Directa (IED) se ha disparados, es visto por los inversionistas como un lugar fiable y estable en el cual operar, de acuerdo con el informe Doing Business 2018 del Banco Mundial, Colombia se posiciona en el cuarto lugar entre los mejores países para hacer negocios en América Latina, después de Perú (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018). (Niño, 2017).

TABLA RAITINH

En la siguiente tabla mostramos la evolución de la posición de Colombia en el Índice de Competitividad Global.

Tabla 2. Ranking de competitividad e índice de competitividad en Colombia
Elaboración propia

Fuente: (datos macro.com, 2019)

| Año | Ranking de competitividad | Índice de competitividad |
|------|---------------------------|--------------------------|
| 2017 | 66 | 62.29 |
| 2018 | 60 | 61.63 |
| 2019 | 57 | 62.73 |

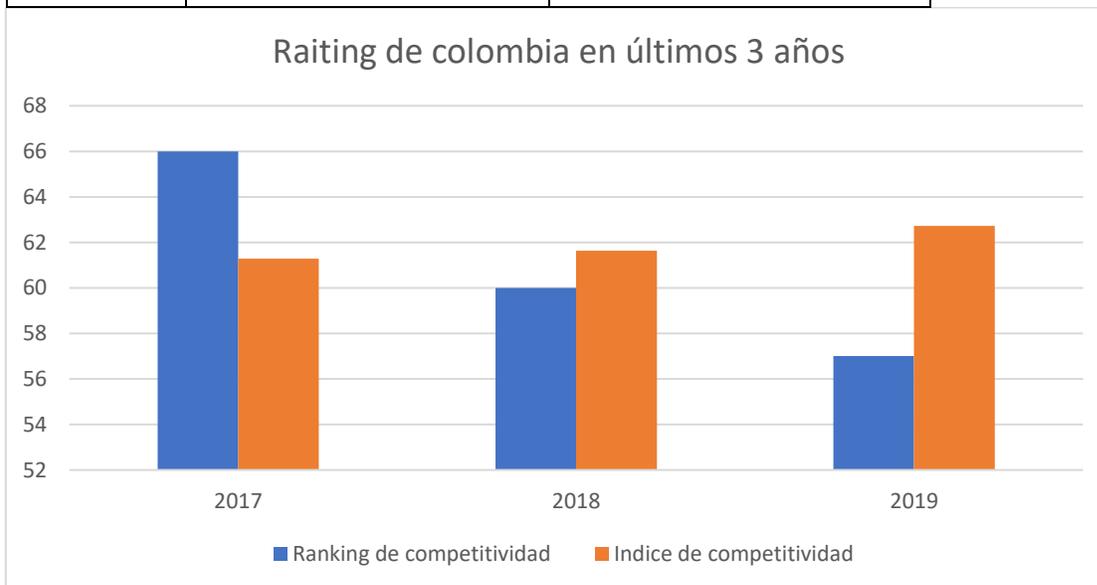


Ilustración 2. Ranking de competitividad e índice de competitividad en Colombia
Elaboración propia

Fuente: (datos macro.com, 2019)

Análisis

En 2019, Colombia ha obtenido 62,73 puntos en el Índice de Competitividad, publicado por el Foro económico Mundial, que mide cómo utiliza un país sus recursos y capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad, ha mejorado su puntuación respecto

al informe del año 2018 que obtuvo 61,63 puntos y anteriormente en el año 2017 obtuvo una puntuación de 62,29.

Con respecto al ranking de competitividad mundial en el año 2019 se ubica en el puesto 57, de los 141 países analizados, ha mejorado en este último informe su situación, ya que en 2018 estaba en el puesto 60 y en el 2017 en el puesto 66

3.7 La tasa de variación anual

La siguiente tabla muestra la variación anual de IPC en Colombia en los años 2017 y 2018.

| IPC general Colombia | | | | | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------|--------------------------|-------------|--------------------------|-------------|
| | Interanual | | Acum. Desde enero | | variación mensual | |
| Año | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 |
| IPC general | 4% | 3.20% | 3.40% | 2.40% | 0.1% | 0.20% |
| Alimentos y bebidas no alcohólicas | 1.40% | 1.70% | 2.40% | 2.30% | -0.2% | 0.00% |
| Vestidos y calzado | 3.10% | 0.30% | 1.80% | 0.10% | 0.2% | 0.10% |
| Vivienda | 4.60% | 3.80% | 3.10% | 2.40% | 0.2% | 0.10% |
| Medicina | 7.40% | 4.70% | 5.20% | 3.60% | 0.4% | 0.20% |
| Transporte | 4.40% | 4.30% | 3.10% | 2.90% | 0.0% | 0.30% |
| Comunicaciones | 7.20% | 3.30% | 4.90% | 2% | -0.1% | 1.70% |
| ocio y cultura | 3% | 2.30% | 3.70% | -1.50% | 2.9% | 0.00% |
| otros bienes | 6.90% | 2.90% | 4.70% | 2% | 0.1% | 0.10% |

Elaboración propia

Fuente: (datos macro.com, 2019)

Tabla 3. IPC general en Colombia año 2017, 2018

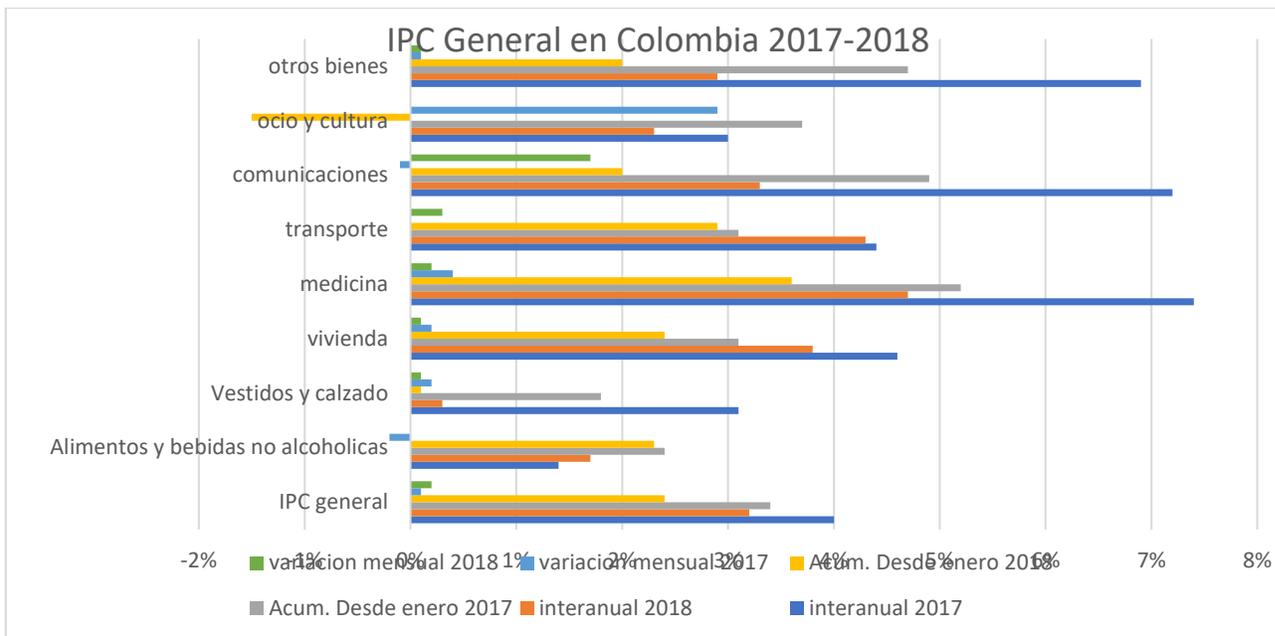


Ilustración 3. IPC general en Colombia 2017, 2018

Elaboración propia

Fuente: (datos macro.com, 2019)

Análisis.

El IPC de Colombia en junio de 2018 ha sido del 3,2%, mientras que en 2017 fue de 4%, en cuanto a la variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) en 2017 ha sido de 0,1% y en 2018 tuvo un aumento al del 0,2%, de forma que la inflación acumulada en 2017 fue de 3,4 referente 2018 disminuyó a un 2,4%

Hay que destacar la subida del 1,7% de los precios de comunicaciones, hasta situarse su tasa interanual en el 3,3%, que contrasta con el descenso de los precios de alimentos y bebidas no alcohólicas del 0%, y una variación interanual del 1,7%.

3.8 Índice de Competitividad departamental

El propósito del Índice Departamental de Competitividad es ofrecer información pertinente, robusta y confiable de los 32 departamentos y la ciudad de Bogotá para que las regiones puedan tomar decisiones de política pública basadas en evidencia. (Consejo Privado de Competitividad, 2019)



| Departamento | Puntaje | |
|-------------------------|---------|------|
| | 2018 | 2019 |
| Bogotá | 8.34 | 8.30 |
| Antioquia | 6.70 | 6.71 |
| Santander | 6.30 | 6.24 |
| Atlántico | 6.14 | 6.24 |
| Valle del Cauca | 6.13 | 6.07 |
| Risaralda | 5.98 | 6.05 |
| Cundinamarca | 5.88 | 5.96 |
| Caldas | 5.82 | 5.91 |
| Quindío | 5.44 | 5.52 |
| Boyacá | 5.38 | 5.45 |
| Casanare | 5.10 | 5.18 |
| Norte de Santander | 5.02 | 5.13 |
| Bolívar | 5.18 | 5.06 |
| Tolima | 4.93 | 5.00 |
| Meta | 4.92 | 4.86 |
| Huila | 4.79 | 4.85 |
| Archipiélago San Andrés | 4.99 | 4.79 |
| Magdalena | 4.77 | 4.74 |
| Cesar | 4.75 | 4.68 |
| Nariño | 4.51 | 4.54 |
| Cauca | 4.58 | 4.53 |
| Córdoba | 4.49 | 4.50 |
| Sucre | 4.23 | 4.34 |
| Putumayo | 3.92 | 4.07 |
| Caquetá | 3.90 | 4.03 |
| Arauca | 3.95 | 3.92 |
| La Guajira | 3.95 | 3.87 |
| Guaviare | 3.67 | 3.57 |



| | | |
|----------|------|------|
| Amazonas | 3.52 | 3.37 |
| Chocó | 3.00 | 3.11 |
| Guainía | 3.06 | 2.84 |
| Vichada | 2.62 | 2.78 |
| Vaupés | 2.75 | 2.68 |

Tabla 4. IPC departamental de Colombia

Elaboración propia

Fuente:(Consejo Privado de Competitividad, 2019)

3.8.1 Analisis

La medición de 2019 presenta nuevos elementos para analizar la competitividad en los departamentos del país, en primer lugar, incluir la totalidad de los departamentos de Colombia es clave para alcanzar la meta de cierre de brechas regionales impuesta en el marco del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación, la cual tiene como objetivo convertir a Colombia en uno de los tres países más competitivos de América Latina, por lo tanto, contar con una metodología que permita hacer análisis comparables entre todos los departamentos del país es fundamental para poder identificar aquellas áreas de la competitividad en las que existen mayores diferencias entre los territorios con mejor y peor desempeño.

Lo anterior cobra especial importancia teniendo en cuenta que los departamentos incluidos en esta oportunidad coinciden con aquellos que ocupan las últimas posiciones en el ranking, a excepción del Archipiélago de San Andrés, además, estos departamentos no presentan información suficiente para todos los indicadores del IDC, por lo que algunos de sus datos fueron estimados por un proceso de estadístico y, en algunos casos, recibieron el carácter de no aplica debido a características propias de los territorios por lo tanto, incluir a estos departamentos no solo hará evidentes las brechas existentes frente al resto del país, sino también la necesidad de contar con información estadística de calidad, de igual manera, no sobra recordar, que el propósito de este indicador es generar un diagnóstico que motive al sector publico.(Consejo Privado de Competitividad, 2019)



3.9 Retos actuales de competitividad para Colombia

Entre 2002 y 2014, Colombia atravesó un periodo de bonanza por los precios de los commodities, en el que el crecimiento económico fue acelerado y se lograron avances significativos en materia social y económica, como lo fueron el aumento de la clase media y la reducción significativa de la pobreza, así como el incremento de la inversión nacional y extranjera, así mismo, algunas reformas estructurales, como la disminución de costos laborales no salariales de 2012, implicaron una mejoría en variables como la informalidad laboral, en la que el país llevaba décadas con retrasos notables frente a la región, a pesar de estos logros, Colombia aún enfrenta el reto de retomar el crecimiento económico que se desaceleró desde 2014, de manera que se puedan consolidar los avances sociales y la creación de empleo, para esto, es fundamental que la agenda pública se concentre en una estrategia de competitividad que se base en aprovechar las fortalezas y resolver los rezagos más importantes para el desarrollo empresarial y el emprendimiento, es útil analizar las fortalezas y debilidades que resultan tanto de los puntajes del país en los doce pilares del IGC del WEF para 2018.

Gráfica 2. Puntaje y posición de Colombia entre 140 países, en los pilares del IGC-WEF 2018-2019.

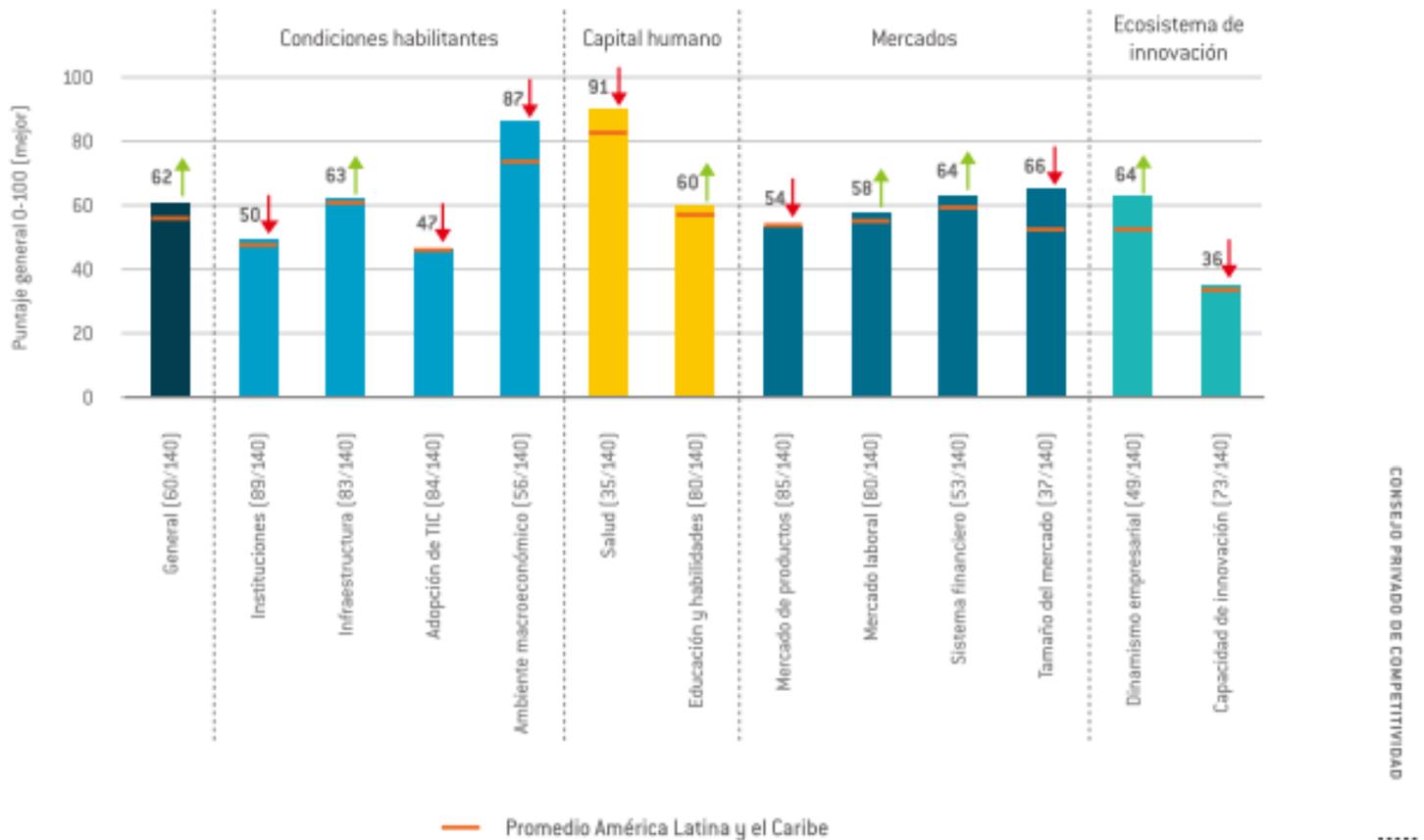


Ilustración 4. Puntaje y posición de Colombia en cuanto a los pilares en 2018
Elaboración propia

fuentes: (CPC, 2019)

Analisis

En primera medida, que las áreas de salud y ambiente macroeconómico son las de mejor desempeño para Colombia, con valores de 87 y 91 sobre 100, respectivamente, donde 100 indica la puntuación ideal, en contraste, los pilares que presentan la mayor distancia a la frontera son: instituciones, adopción de TIC, y capacidad de innovación. (CPC, 2019)

De las posiciones por pilar entre los 140 países de la muestra indica que, adicionalmente, los pilares de infraestructura, educación y habilidades, mercado de productos y mercado laboral



presentan rezagos notables, primero, en el pilar de instituciones, Colombia mantiene su mayor brecha y ocupa la posición 89 entre 140 países, este indicador, que mide la calidad de reglas del juego y de las entidades en las distintas ramas del poder público, muestra resultados preocupantes en las siguientes variables: eficiencia del marco legal para resolver litigios (posición 121), carga de la regulación del gobierno (123), incidencia del terrorismo (127), tasa de homicidio (131) y costo empresarial del crimen organizado (135).

Para abordar la incapacidad de las instituciones en Colombia, es conveniente adoptar el enfoque del premio Nobel de Economía Douglas North, en el cual las instituciones son las reglas de juego diseñadas por el hombre para incentivar sus acciones, y pueden ser formales o informales.

Las formales son aquellas plasmadas en normas reconocidas legalmente y cuentan con mecanismos para hacerlas cumplir, las informales, por su parte, responden a normas de comportamiento implícitas en una sociedad, son producto de la costumbre y explican parcialmente la propensión a actuar de una u otra manera (Ilustración 4).

Es por eso que una estrategia para acelerar el avance en la competitividad debe pasar por fortalecer las instituciones, robusteciendo las normas formales con una agenda que logre una mejor calidad de la regulación, que promueva los principios de competencia de la economía de mercado y que garantice el acceso a una justicia efectiva y modificando las normas informales, las cuales establecen las reglas de comportamiento de los agentes de una sociedad, por ejemplo, en los casos en que existan normas formales estrictas pero baja capacidad de supervisión de su cumplimiento, las normas informales son las que terminan determinando las actuaciones de personas y empresas



CONCLUSIONES.

La gestión del talento humano es uno de los aspectos importantes en las organizaciones, ya que el éxito de las organizaciones depende en gran parte de cómo realizan las personas sus actividades en su puesto de trabajo, desarrollando varias facetas como el trabajo en equipo y así colaborar para que la organización se vuelva más competitiva en el mercado.

En cualquier organización se debe tener presente que el talento humano es una de las bases fundamentales para el buen desarrollo de estas, se debe brindar importancia a los empleados brindándoles apoyo, velar por su bien, que se sientan cómodos, ofrecerle programas que mejoren su bienestar y que los motive para que así desarrollen sus actividades a gusto, su desempeño en la organización sea productivo. Se debe generar entre ellos un buen clima, satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros empleados, permite verles como verdaderos colaboradores que desarrollan su trabajo con menores niveles de presión y mayor motivación, aportando grandes resultados favorables para la empresa.

Una de las bases de la empresa es su estructura organizacional, es recomendable que los empleados y empleadores cuenten con una buena comunicación con todos, ya que es parte del proceso para llegar a cumplir los objetivos propuestos. Lo que genera el desarrollo de nuevas competencias frente al mercado, se debe destacar que el desarrollo de estas competencias requiere de un trabajo mutuo entre empleadores y empleados, logrando una unión empresarial capaz de contribuir a la ejecución de las labores diarias, aumentando la productividad a través de programas de formación, y entrenamiento ofreciéndoles la posibilidad de auto realizarse como profesionales dentro de la empresa.

Es necesario que las organizaciones planteen estrategias que les permitan mejorar su nivel ante el mercado para esto se debe establecer y organizar estrategias que les ayuden a fortalecerse en el mercado, que la base principal sea el desarrollo integral de las personas para que genere grandes beneficios, tanto individuales como grupales.

La competitividad es una herramienta fundamental para aumentar la productividad y ser más competitivos en el mercado lleno de competidores es por eso que se debe tener en cuenta que el nivel de competitividad de una empresa se ve influenciado por el contexto en el cual se



desenvuelve, es decir, el tamaño, el sector al cual pertenece, la ubicación, el entorno competitivo, el comportamiento del mercado, entre otros, se debe poseer un desarrollo en el área de la gestión del talento humano, buscando mantenerse en el mercado, mejorando y creciendo día a día para ser una organización que genere ventaja competitiva.

En cuanto a la gestión del talento humano las empresas en Colombia deben trabajar más para fortalecer un poco más esta área, ya que el mundo es muy cambiante, está lleno de cambios y debemos estar preparados para poder afrontarlos es por esto que se debe tener en cuenta a un más al personal de las organizaciones ya que son la fuente de desarrollo de estas, con su trabajo y esfuerzo, ayuda a que éstas sea más competitivas, para esto se debe implementar más programas que beneficien a los trabajadores para motivarlos y puedan desarrollar sus actividades a gusto.

WEF reveló que Colombia escaló 3 posiciones en el Índice Global de Competitividad y nos posiciona como el cuarto país más competitivo de América Latina, su evolución es integral, pues elevó su puntaje en 10 de los 12 pilares medidos por este Índice, tales como la infraestructura, la educación y el mercado laboral, el avance en el Índice Global de Competitividad confirma la tendencia ascendente del país en los indicadores internacionales de competitividad 2019.

Colombia debe priorizar algunas acciones, enfocadas en las fuentes de crecimiento de la productividad como desafío estructural para el desarrollo, debe hacer una reforma al código sustantivo del trabajo para superar su obsolescencia normativa y flexibilizar el mercado laboral, en la implementación de mecanismos de evaluación docente que promuevan el mejoramiento continuo de su desempeño en aula y en el avanzar en el diseño e implementación de una reforma pensional estructural, a estos se sumó el componente de infraestructura, en el que se recomendó avanzar en el diseño e implementación de un programa integral de vías terciarias, así mismo Colombia necesita dirigir su atención al desarrollo de la capacidad de innovación, la cual es esencial para ser competitivo en el actual mundo cambiante.



BIBLIOGRAFÍA.

Armas Ortega, Yadira; Llanos Encalada, Monica & Traverso Holguin, P. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. In Ciencias Administrativas. <http://www.ebooks7-24.com/?il=110>

Barcelo, J. C. (2020, 7 agosto). 7 factores que afectan al rendimiento laboral. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>

Burbano Vargas, J. A. (2018). proceso de evaluación por competencias. Burbano Vargas. http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=Li4vb3Zhcy9kaXBsb21hZG9zL2RpcGxvbWFkb19nZXN0aW9uX2RlbF90YWxlbmRvX2h1bWFub19wb3JfY29tcGV0ZW5jaWFzL3VuaWRhZGF81Lw==#slide_4.1

castellano castillo, J. O. S. E. R. A. M. O. N. (2011). concepciones gestion del desempeño en las organizaciones. gestiopolis. <https://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>

Chari, R. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>

Consejo Privado de Competitividad. (2019). Informe de Competitividad 2019. In Informe de competitividad 2019 (Vol. 0, Issue 0). <https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2019/02/informe-de-competitividad-2019.pdf>

CPC. (2019). Informe Nacional de Competitividad Colombia 2018-2019. Consejo Privado de Competitividad, 440. <http://santandercompetitivo.org/plan-regional-de-competitividad/>

Du, J., & Banwo, A. (2016). Promoting SME Competitiveness : Lessons from China and Nigeria. January 2015.

Dylan Trotsek. (2017). 濟無No Title No Title. Journal of Chemical Information and Modeling, 110(9), 1689–1699.



García, A. (2016). Gestión del talento en la organización empresarial. 49.

Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. de R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107–130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>

Lepak, D. P., & Snell, S. A. (2009). the Human Resource Architecture : Toward a Theory of Human Capital and Development Allocation. *Management*, 24(1), 31–48.

Martín, T. M. (2015, 25 noviembre). definicion y objetivos de la evaluacion del desempeño. *gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/definicion-y-objetivos-de-la-evaluacion-del-desempeno/>

Mercer. (2015). The Human Capital Report 2015. In World Economic Forum.

mejora la competitividad en colombia. (2019). *datosmacro.com*. <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-competitividad-global/colombia>

Noguera Rosero, J. M. M. (2015). La gestión del talento humano en las empresas colombianas: una forma de hacerle frente al fenómeno de la globalización económica. 46. [http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13766/2/ENSAYO_FINAL_JOSE MARIA MARCOS NOGUERA ROSERO_PARA imprimir.pdf](http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13766/2/ENSAYO_FINAL_JOSE_MARIA_MARCOS_NOGUERA_ROSERO_PARA_imprimir.pdf)

Pérez Peralta, C. M., & Pizarro de la Ossa, A. de J. (2016). Competitividad En Las Organizaciones : Las Mipymes Del Sector Sincelejo , Sucre - Colombia. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones En Las Ciencias Sociales*, 8(18), 101–116.

Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–176. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000600167>

R.I.R.C.A.E.G.I.R.A.M.H. (2019, febrero). Human Talent Management: Analysis from the Strategic



Approach.scielo.https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167

Rodríguez, L. (2016). Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional. Universidad Libre de Colombia, 1–166.

Rocío Niño, C. (2017, 1 diciembre). ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD: EL CASO COLOMBIANO. hemeroteca. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/view/2699/3043>

Rojas Reyes, R. R., & Vilchez Paz, S. B. (2018). Gestión del talento humano y su relacion con el desempeño laboral del ´personal del puesto de salud sagrado corazon de Jesus-Lima ,enero 2018. Universidad Norbr Wiener, 94. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO - Rojas Reyes%2C Ruth Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Romero, J. J. (2016). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal. 1–42. <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG Romero Delgado Jorge Juan.pdf>

Rondón, M., & Ammar, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. Revista de Investigación, 40(88), 148–165.

Sanabria, P. (2015). Gestion_Estrategica_Talento_Humano_Sectorpublico. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/gestion_estrategica_talento_humano_sectorpublico.pdf

Schuler, R., Mellahi, K., McDonnell, A., & Collings, D. G. (2017). Talent management: a systematic review and future prospects. European J. of International Management, 11(1), 86. <https://doi.org/10.1504/ejim.2017.10001680>

sistema nacional de competencias e innovacion. (2020). <http://www.colombiacompetitiva.gov.co/snci/indicadores-internacionales/indice->



competitividad-global.

gov.co.

<http://www.colombiacompetitiva.gov.co/sneci/indicadores-internacionales/indice-competitividad-global>

tasa de variación IPC Colombia. (2018, junio). datosmacro.com.

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/colombia>

Vallejo, L. (2016). Gestión del. [http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión del talento humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)

Wlfran, A., Gualdrón, F., Jackson, P. A., Pereira, P., & De, A. (2016). COMPETITIVA SOSTENIBLE EN UNA ORGANIZACIÓN . ENSAYO DE GRADO SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN Tabla de Contenido.