

**TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN LA  
GERENCIA DEL TALENTO HUMANO.**

**SERGIO ALEJANDRO JURADO LUGO.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C.  
2018**

**TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN LA  
GERENCIA DEL TALENTO HUMANO.**

**SERGIO ALEJANDRO JURADO LUGO.**

**Monografía para optar el título de especialista en  
Gerencia del Talento Humano**

**Orientadora  
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO  
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C  
2008**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

Firma Director Especialización

---

Firma Calificador

Bogotá, D.C. Agosto de 2018

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dr. Francisco Archer Narváez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documentos. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto se lo dedico con todo mi amor a mis abuelitos: María E. Beltrán, Ricardo Lugo y Horacio Jurado que están en el cielo y a mi abuelita María Rosalba Báez por su tiempo, crianza y los valores inculcados.

Este nuevo logro es en gran parte a ustedes por la confianza que me brindaron y el apoyo desde el cielo que nunca me ha faltado. Muchas gracias seres queridos que siempre guardo en mi alma.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco primero que todo a Dios, a mis padres Liliana Lugo y Ricardo Jurado, por ser los cimientos de mi vida y por su dedicación en todo momento al guiarme por un camino lleno de grandes valores y enseñanzas, a mis tíos y primos por apoyarme incondicionalmente en este gran logro y por su confianza en mí. Los amo. A mis amigos y compañeros con los que culmine este gran logro por enseñanzas y apoyo incondicional.

A la Fundación Universidad de América por la educación brindada y permitirme realizar mis estudios de Ingeniero Mecánico y la especialización en Gerencia del Talento Humano bajo estándares éticos y morales.

## CONTENIDO

	pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>14</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>15</b>
<b>ANTECEDENTES</b>	<b>19</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>21</b>
<b>DELIMITACIÓN</b>	<b>23</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO</b>	<b>24</b>
1.1 ENFOQUE DEL TALENTO HUMANO	24
1.2 ENFOQUE ADMINISTRATIVO	25
1.3 ENFOQUE PROACTIVO	25
1.4 TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	26
1.5 TAXONOMÍA DE LA TECNOLOGÍA	27
1.5.1 IMPACTO	28
1.5.2 POSITIVO	29
1.5.3 NEGATIVO	30
<b>2.DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>31</b>
<b>3.RELACION DE LAS TECNOLOGIAS EN LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>32</b>
<b>4.CAMBIOS DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO CON LA IMPLEMENTACION DE LAS TIC</b>	<b>33</b>
<b>5.IMPACTO DE LAS TIC EN LOS PROCESOS DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>35</b>
<b>6.PROPOSTA DE SOLUCIÓN</b>	<b>36</b>
<b>7.CONCLUSIONES</b>	<b>37</b>
<b>8.RECOMENDACIONES</b>	<b>38</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>39</b>
<b>BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA</b>	<b>42</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>45</b>



## LISTA DE CUADROS

	pág.
<b>Cuadro 1</b> Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas	17
<b>Cuadro 2.</b> Tipos de enfoque	19
<b>Cuadro 3.</b> Clasificación de la competitividad en las empresas	26
<b>Cuadro 4.</b> Clasificación de las TIC	28
<b>Cuadro 5.</b> Matriz de correlación de impactos positivos y negativos de las TIC en una organización	29
<b>Cuadro 6.</b> Impacto de la tecnología en la gestión del talento humano	32
<b>Cuadro 7.</b> Banco de datos de un sistema de información	33
<b>Cuadro 8.</b> Procesos de gestión humana	33
<b>Cuadro 9.</b> Procesos de la gestión del talento humano	35

## GLOSARIO

**CANAL DE INFORMACIÓN:** medio por donde se pretende enviar cualquier tipo de información necesaria hacia un receptor.

**COOPERACIONES INDUSTRIALES:** es la relación que existen entre la tecnología (maquinas) y el recurso humano (empleados) forjado bajo planes y equipos de trabajo.

**CULTURA ORGANIZACIONAL:** es la agrupación de actitudes, aptitudes, hábitos, valores, sentimientos, creencias, entre otras, que surgen de un equipo de trabajo.

**GERENCIA DEL TALENTO HUMANO:** se encarga del cumplimiento de metas y objetivos de una organización con el fin de establecer un crecimiento laboral, moral y productivo.

**MERCADO HETEROGÉNEO:** variabilidad de productos y/o servicios, clientes, ofertas y con distintas formas de vender un bien o servicio apoyado siempre estrategias de mercadeo.

**METODOLOGÍA:** Actividades o grupo de procedimientos que permiten desarrollar un enfoque y/o un objetivo.

**OBJETIVO ORGANIZACIONAL:** es la imagen como se quiere ver en el futuro una organización mediante estrategias y métodos plenamente establecidos.

**PLATAFORMA ESTRATÉGICA:** es el organigrama empresaria que lo compone; la misión, visión, objetivos, políticas y códigos de ética, valores.

**TECNOLOGÍA INALÁMBRICA:** es la conexión e interacción que puede haber entre dos o más equipos sin la presencia de cables o cualquier canal físico.

**TIC's:** Tecnologías de información y telecomunicaciones.

**ERP:** Sistema de planificación de recursos empresariales.

## RESUMEN

El propósito de este documento es realizar un estudio del estado del arte con el fin de indagar sobre el tema de las tecnologías de la información y la comunicación y la gestión del talento humano, ya que hoy en día con la homogeneidad de los mercados, el desarrollo de tecnologías de punta y la competitividad organizacional, la gerencia del talento humano tiene como reto crear herramientas y/o estrategias que le permitan desarrollar los procesos internos y externos sin afectar el clima laboral. Se encontró que los países que más han publicado sobre esta temática son Estados Unidos, Reino Unido y Australia, Colombia se ubica en el puesto cincuenta y uno (51).

En Latinoamérica el primer puesto lo ocupa Brasil seguido de México y Colombia está en el quinto lugar (5), lo anterior indica que si se desea investigar más en profundidad sobre los temas de gerencia y tecnologías informáticas está interesado en indagar fuente a nivel mundial como, por ejemplo; Estados Unidos, Reino Unido e Inglaterra. En Suramérica se debe concentrar en Brasil y México, se recomienda en Colombia indagar más sobre esta temática que es fundamental.

**Palabras claves:** Plataforma estratégica, TIC`s, Globalización, Innovación tecnológica, Software especializado.

## ABSTRACT

The purpose of this document is to conduct a study of the state of the art in order to investigate the issue of information and communication technologies and the management of human talent, since nowadays with the homogeneity of the markets, the development of cutting-edge technologies and organizational competitiveness, the management of human talent has the challenge of creating tools and strategies that allow you to develop internal and external processes without affecting the work environment. Countries that have been published on this subject in the United States, United Kingdom and Australia, Colombia is ranked fifty-one (51).

In Latin America, the first position in charge of Brazil followed by Mexico and Colombia is in fifth place (5), the foregoing indicates that you can be more in depth about the topics of administration and information technology that is interested in investigating source worldwide for example; United States, United Kingdom and England. In South America it should be concentrated in Brazil and Mexico, it is recommended in Colombia to investigate more on this subject that is fundamental.

**Keyword:** Strategic platform, TIC`s, Globalization, Technological innovation, Specialized software.

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto está enfocado en la investigación del uso de las tecnologías de información y comunicación en la gerencia del talento humano, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: los cambios en la cultura organizacional, los nuevos modelos en las plataformas estratégicas, la gestión de la innovación, las herramientas tecnológicas de punta, entre otros. El desarrollo de la investigación a partir del presente proyecto reflejara los impactos positivos y negativos que han conllevado al manejo de las TIC en los ambientes laborales con el fin de estipular cuales son las variables intrínsecas y extrínsecas al momento de gestionar una visión tecnológica. Con base en fuentes de información primaria como lo son: revistas científicas, libros y/o investigaciones de instituciones públicas y privadas, junto con artículos de trabajos o indagaciones realizadas en los campos de interés anteriormente mencionados, se hace necesario emplear varias fuentes (plataformas) de información como; Google académico, Scopus, Ebsco, entre otras.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar el proyecto de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) en la gerencia del talento humano.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Explorar la relación entre tecnologías de información y comunicación en la gerencia del talento humano
- Explorar los cambios que ha tenido la gestión de talento humano en relación con Las Tics.
- Explorar el impacto de las Tics en la ejecución de los diversos procesos de talento humano.
- Elaboración del documento final.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La sociedad se encuentra en constante transformación, la globalización ha sido un factor influyente en estos cambios; que exige permanentemente ajustarnos a su manera de expandirse. La gerencia del Talento Humano ha venido evolucionando al ritmo de la globalización y del sistema capitalista en donde ha tenido que crear estrategias frente al manejo del capital humano adaptándose a las nuevas tecnologías que le permitan ubicarse por encima de sus competidores.

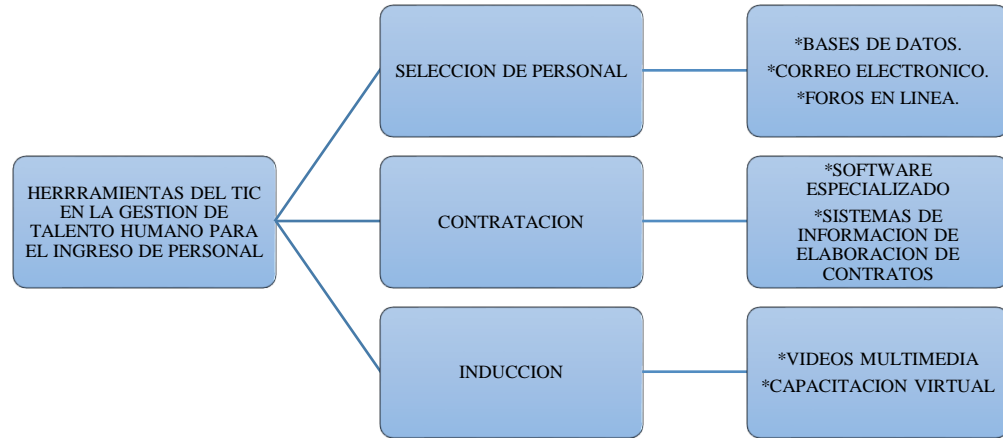
La gestión del talento humano, antes administración de recursos humanos aparece con la misma noción de empresa a partir de la revolución industrial (segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX), por lo que no se puede considerar un tema novísimo, pero como definición teórica es a partir de 1927 cuando Elton Mayo introduce el término Recurso Humano que cobrará importancia con diversas obras de autores norteamericanos en la década de los 70 y principios de los 80<sup>1</sup>.

De igual forma el desarrollo tecnológico en los últimos años ha puesto en marcha la investigación sobre los sistemas de información para el adecuado manejo del recurso humano con el fin de adecuar y/o reestructurar el objetivo principal de la gerencia del talento humano, Como se puede apreciar en la ilustración 1, antes de cualquier innovación tecnológica o aplicación informática la gerencia del talento humano juega un roll importante en el transcurso de conciencia y adaptabilidad hacia la organización ya que permite establecer vías de comunicación entre las áreas de talento humano.

---

<sup>1</sup> PRIETO BEJARANO, Pedro Gerardo. Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad. Universidad Militar. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Medellin.CO. 2013. p.13 [Consultado 12, 05, 2017]. Archivo en pdf. Disponible en: [http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=](http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1)

**Gráfico 1** Herramientas del TIC en la gestión de talento humano para el ingreso de personal



**Fuente:** Elaboración propia

Cabe destacar que a principios del siglo XIX los canales de información se volvieron más seguros permitiendo minimizar los errores en cuanto a producción o toma de decisiones de esta, se desarrollaron maquinas más eficientes y confiables a la hora de suministrar gran cantidad de datos permitiendo establecer proyecciones realistas con la ayuda de indicadores certeros de eficiencia, eficacia y calidad en cuanto a la productividad de cada componente humano de la organización.

Las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) permiten la integración de datos, variables y/o indicadores para el desarrollo eficiente de los programas internos de una organización siempre y cuando se acomoden a los siguientes ocho pasos como se muestra en la tabla 1.



**Cuadro 1** Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas.

---

**Uso de las TIC en las organizaciones**

---

- Seleccionar los proyectos de TIC que tienen mayor importancia para la empresa.
  - Enlazar los proyectos de TIC para generar sinergias en el logro de las metas y objetivos organizacionales.
  - Desarrollar indicadores como instrumentos que faciliten la medición del rendimiento de las TIC.
  - Establecer una línea base que permita comparar el aporte de las TIC al rendimiento de la organización.
  - Recolectar información relacionada con el aporte de las TIC al rendimiento empresarial.
  - Analizar la información recolectada.
  - Divulgar los resultados de TIC en la organización.
  - Integrar los resultados con la gestión de la organización.
- 

**Fuente:** Elaboración propia

Con el manejo apropiado de las TIC se puede establecer indicadores tanto de eficiencia como del ambiente de trabajo, es decir la medición de todas las variables externas e internas del recurso humano y no solo del área de producción sino también de la administrativa.

“A lo largo de los últimos doce (12) años, el estudio de la tecnología de información en el ámbito empresarial ha sido el impacto en los resultados del empleo de dicha tecnología. Prueba de ello, es la heterogeneidad que subyace en la aproximación al análisis de la relación como en las variables utilizadas”<sup>2</sup>.

Hay que tener en cuenta los nuevos conceptos organizacionales que hoy en día se aplican, como por ejemplo las teorías de jerarquías que explican las nuevas ideas del organigrama de una empresa dejando atrás las formas piramidales y tomando una figura plana, ya que permiten que la información se transmita a todo el personal y los mismos estén enfocados al cumplimiento de los objetivos.

“Las empresas necesitarán crear valor o desaparecerán, pues las actividades cuya esencia estén en la repetición de señales de información tienden a desaparecer, presionadas por la interconexión en red entre consumidores y productores de bienes y servicios”<sup>3</sup>.

Sin una adecuada planeación estratégica por parte de la gestión del talento humano no se puede integrar de una manera apropiada las herramientas tecnológicas en pro del desarrollo organizacional.

Como lo expresan los profesores Gálvez, Riasco y Contreras:

---

<sup>2</sup> PEROZO, Edinson, y NAVA, Ángel. El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. En; Revista de Ciencias Sociales. [sitio web]. Venezuela. diciembre. Vol. 9, no.02. 2015 p.498. ISSN: 1316-4090 [consultado 17,05, 2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>

<sup>3</sup> *Ibíd.*, p.502

“las TIC en ambiente web influyen de manera significativa en los diferentes factores de rendimiento de las empresas, y en su orden en el rendimiento global, en el racional, en las relaciones humanas, en los procesos internos y en las relaciones con el entorno.”<sup>4</sup>

Según lo anterior en un mercado homogéneo que varía constantemente y que las tecnologías declinan rápidamente es preciso implementar un “ambiente tecnológico” que permita diseñar, estructurar planes de mejora continua para que las organizaciones sean modernas, con procesos internos definidos, canales de información confiables y competitivos en el mercado.

---

<sup>4</sup> GÁLVEZ ALBARRACIN, Edgar Julián, RIASCOS ERAZO, Sandra Cristina, y CONTRERAS PALACIOS, Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. En; Revista estudios gerenciales. [sitio web].Colombia. Agosto. Vol. 30,no.133. 2014. p.362. ISSN: 0123-5923 [consultado ,19 ,05, 2017].Archivo en pdf. Disponible en: [https://ac.els-cdn.com/S0123592314001557/1-s2.0-S0123592314001557-main.pdf?\\_tid=71a84205-50dc-436e-9881-a10c92a878f5&acdnat=1533137789\\_e1cc6e62a5508afd87e2926acb0ee4e0](https://ac.els-cdn.com/S0123592314001557/1-s2.0-S0123592314001557-main.pdf?_tid=71a84205-50dc-436e-9881-a10c92a878f5&acdnat=1533137789_e1cc6e62a5508afd87e2926acb0ee4e0)

## ANTECEDENTES

### GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

El desarrollo de los procesos interno de una organización se basa en la comunicación y en la estructuración de los objetivos primarios de cada área, tarea que se encarga la gerencia del talento humano teniendo en cuenta el tamaño, la heterogeneidad, la plataforma estratégica, entre otras características permitiendo desarrollar estrategias vitales en un mercado competitivo.

La evolución de la gerencia del talento humano ha tomado varios enfoques que han permitido desarrollar modelos estratégicos acoplables a cualquier organización sin importar el tamaño o el mercado. A continuación, en el cuadro 6 se permite observar la perspectiva realizada por grandes personajes que influyeron en la ciencia administrativa.

**Cuadro 2.** Tipos de enfoque

Autor	Enfoque
Taylor	Énfasis en la tarea <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las tareas debían ser ejecutadas por obreros y empleados.</li> <li>• La administración científica.</li> </ul>
Fayol	Énfasis en la estructura organizacional <ul style="list-style-type: none"> <li>• División del trabajo, jerarquía, responsabilidad, etc.</li> </ul>
Mc Gregor, Maslow, Lewin, Mary Parker Follet	Énfasis en las personas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teorías X y Y (falta de responsabilidad vs. desarrollo del potencial).</li> <li>• Surgen los conceptos de motivación, liderazgo, participación, comunicación y satisfacción laboral.</li> </ul>
Tendencias administrativas	Énfasis en la tecnología <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto de las TIC sobre la tarea, la gente y la estructura</li> </ul>
Cinco modelos del comportamiento organizacional	Énfasis en el medio ambiente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad social empresarial.</li> </ul>
Cinco modelos del comportamiento organizacional	Énfasis en la globalización <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bloques comerciales.</li> <li>• Calidad total/ Benchmarking/ Reingeniería/ Justo a tiempo/ Empowerment/ Quinta Disciplina (Senge (1995), Organizaciones que aprenden)/ Cinco "S"/ Downsizing/ Outplacement (desvinculación asistida)/ Hoshin Kanri (administración por políticas)/ Coaching/ Outsourcing.</li> </ul>
Cinco modelos del comportamiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocrático.</li> <li>• De custodia.</li> <li>• De apoyo.</li> <li>• Colegiado.</li> <li>• De sistemas</li> </ul>

**Fuente:** MOLINA SABANDO, Lizandro, BRIONES VELIZ, Ítalo, y ARTEAGA COELLO, Helen. El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. En; Revista Científica dominio de las ciencias.[sitio web].España.octubre.Vol.2.no.04.2016.p.498-510.ISSN: 2477-8818.[consultado 10,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en: <https://Dialnet-ElComportamientoOrganizacionalYSuImportanciaParaLa-5802885.pdf>

**Nota:** la información contenida dentro del cuadro se realizó a partir de diferentes autores mencionados en el cuadro.

La evolución que ha sufrido la gestión del talento humano durante los últimos años ha cambiado por completo los objetivos estratégicos de las organizaciones, cambiando por completo una ideología centralista a pasar a una socialista permitiendo entrar a la gestión tecnológica de los canales de comunicación.

“Se tiene un ejemplo de las TIC orientadas a los flujos de trabajo (workflows), en las soluciones de software para las mesas de ayuda, donde existen diferentes roles; usuarios, clientes, gestores, administradores; y en las cuales los usuarios o clientes pueden realizar solicitudes que por su naturaleza involucran a diferentes áreas de la empresa, con la posibilidad de hacer seguimiento a cada una de las etapas del proceso”<sup>5</sup>.

Más allá del cumplimiento de los requerimientos estructurales hay que ver la visión de un mercado competitivo donde cada organización busca de una forma u otra de ser líder en sus procesos internos y externo junto con la aplicación de herramientas tecnológicas de telecomunicación.

“Dentro de las estrategias de mercadeo de las empresas uno de los factores críticos de éxito consiste en penetrar en nuevos mercados, contar con tecnología de punta ágil y flexible, con el fin de responder a sus requerimientos, personal capacitado para sacar el máximo provecho y adelantar procesos de gestión de conocimiento que orienten a la organización hacia el alcance de los objetivos institucionales”<sup>6</sup>.

Según con lo anterior los nuevos conceptos de la gestión del talento humano se centran en los enfoques proactivos, de recurso y administrativo partiendo de una perspectiva asociativa con canales de información fiables y de rápida acción.

---

<sup>5</sup> HOYOS CHAVERRA, Jonathan Antonio, y VALENCIA ARIAS, Alejandro. El papel de las TIC en el entorno organizacional de las pymes. En; Revista Trilogía Ciencia, Tecnología y Sociedad. [sitio web]. Colombia. diciembre. Vol.4. no.07.2012.p.109. ISSN: 2145-4426. [consultado 05,06,2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4521389>

<sup>6</sup> RODRIGUEZ AFANADOR, Edgar, y GARNICA SANDOVAL, Luz Stella. Aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el proceso de exportación. orientado a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Bucaramanga. En; Revista Estrategia organizacional. [sitio web]. Colombia. julio. Vol.1. no.1. 2012. p.12. ISSN:2339-3866. [consultado 10,06,2017] Archivo en pdf. Disponible en: <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/view/1206/1568> f

## JUSTIFICACIÓN

Las empresas día a día evolucionan transformando sus estructuras organizacionales que permiten adquirir nuevos estilos administrativos como lo es la gerencia de talento humano o dirección del personal. Es decir, los trabajadores que aportan diariamente su conocimiento (capital intelectual e intangible) y su esfuerzo físico para el desarrollo de cada organización. Esto se entiende como el capital más “valioso” e importante. Sin embargo, también hay que tener en cuenta la importancia y la necesidad de priorizar recursos económicos, físicos, logísticos y tecnológicos para lograr el éxito total organizacional.

Paralelamente el uso de la tecnología en los ambientes laborales ha tomado un aumento en los últimos años, ya que es una herramienta que constantemente evoluciona en pro del desarrollo organizacional, aportando indicadores de medición y/o canales de información precisa y confiable que permiten desarrollar ventajas frente a otras organizaciones.

Es preciso saber que la gerencia del talento humano valora los diferentes aspectos como los son; la cultura organizacional, el ambiente laboral, el desarrollo del comportamiento individual y grupal de cada trabajador, en donde es fundamental investigar la estrecha ligadura que hay entre los componentes anteriormente hablados con las herramientas tecnológicas que hoy en día se utilizan con el fin de establecer acciones de liderazgo que permitan potencializar el desarrollo de habilidades, creatividad y motivación de cada uno de los empleados para así garantizar un bienestar laboral eficiente y eficaz.

García, Sánchez y Zapata, definen la gestión humana como:

“La actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar al personal requerido para generar y potencializar, el management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva”.<sup>7</sup>

Es importante alinear cada uno de los objetivos de la gestión humana con los instrumentos tecnológicos teniendo en cuenta las características de la organización basándose en la misión y la visión, con el fin de visualizar y/o desarrollar estrategias que permitan el cumplimiento de las metas propuestas por la alta gerencia y que la

---

<sup>7</sup> GARCÍA SOLARTE, Monica, SÁNCHEZ DE ROLDAN, Kareem, y ZAPATA DOMINGUEZ, Alvaro. Perspectivas teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una Relación con el capital social, la cultura organizacional y el management. Ed.1. Colombia. Cali. Universidad del Valle. 2008. p.16. ISBN: 9789586706919

organización sea moderna ya que la competitividad del siglo XX es cambiante y fluctúa constantemente.

Con base en lo anterior, el presente proyecto enuncia cómo la gerencia del talento humano requiere de la implementación de las TICs en un mundo globalizado.

## **DELIMITACIÓN**

El proyecto descrito se basará en el recuento bibliográfico de información desde el año 2002 hasta el 2017, enfocado en la evolución de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) en el continente americano y su relación con la gerencia del talento humano.

El talento humano requiere de una gran cantidad de información y el manejo eficiente de esta, teniendo en cuenta que la toma de decisiones es uno de los principales objetivos para el logro de los temas organizacionales. La intervención de los sistemas de información en la gestión del talento humano facilita el compartimiento de los datos, registrarlos y analizarlos de este modo recuperar datos relacionados con los recursos humanos.

Los sistemas de información se rigen a partir de unos parámetros basados en niveles jerárquicos para la ejecución de los procesos principales; la planeación estratégica y formulación de los objetivos entre otros son los propósitos que concluirán cada uno de los objetivos propuestos.

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1 ENFOQUE DEL TALENTO HUMANO

El recurso humano constituye los engranajes principales de una organización ya que ellos son los principales involucrados en los procesos internos, no solo a nivel de producción y/o áreas administrativas si no que aportan; al crecimiento estructural, a un clima laboral agradable, al desarrollo de actividades plenas, a realizar lluvias de ideas en pro del desarrollo de la empresa, ente otras. Como lo expresa Gutiérrez Alvarado, (2013)

Si entendemos por personas con talento aquéllas que contribuyen a los resultados de la organización, sea individual o colectivamente, queda patente que existe un vínculo muy estrecho con la estrategia.

“No obstante, uno de los errores más habituales entre las empresas consiste en “saltarse” la fase de definición del talento para su organización, con el fin de pasar directamente a adoptar buenas prácticas de otras organizaciones y, en su caso, realizar un benchmarking con otras empresas para cotejar los resultados conseguidos.”<sup>8</sup>

Con el fin de desarrollar el enfoque del talento humano se debe establecer las competencias del recurso humano ya que permite establecer las metas de la organización basadas en las cualidades técnicas y sociales, paralelamente permite analizar los resultados de eficiencia y eficacia de cada una de las personas. Como lo explica Fernando Zúñiga:

“aplicar las competencias en la gestión de talento humano (GTH) se ha convertido en una buena fórmula para alcanzar un mejor aprovechamiento de las capacidades de la gente. Incorporar las competencias implica cuestionarse no solo por los resultados que se espera alcanzar, sino por la forma en que las diferentes funciones de la gente que trabaja en la empresa pueden coadyuvar a lograr tales resultados<sup>9</sup>.”

---

<sup>8</sup> JIMENEZ, Alfonso, HILLIER-FRY, Camila, y DIAZ Javier, Gestión del talento: Una estrategia diferente para un entorno global. En; Revista Harvard Deusto Business Review. [sitio web]. Estados Unidos. Noviembre. no.173 .2008 p.3 . ISSN: 0210-900X [consultado 14,06,2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://www.peoplesmatters.com/gestion-del-talento-una-estrategia-diferenciada-para-un-entorno-global/>

<sup>9</sup> VARGAS, ZÚÑIGA. Fernando. Competencias en la formación y en la gestión de talento humano. En; Revista Anales de la comunicación común. [sitio web]. Argentina. diciembre .Vol. 02, no.05. 2006. P.8. ISSN:1669-4627 [consultado 02,07,2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.upla.cl/armonizacioncurricular/wp-content/uploads/2016/05/Competencias-en-la-formacio%CC%81n-y-en-la-gestio%CC%81n-de-talento.pdf>



Según con lo anterior, si las personas son motivadas, tienen claro los objetivos organizacionales y están en constante capacitación, su capacidad de respuesta será mucha más alta permitiendo desarrollar actividades eficientes y con calidad.

## **1.2 ENFOQUE ADMINISTRATIVO**

La administración de cualquier organización ya sea plana o piramidal debe estar 100% comprometida con el desarrollo de los objetivos de la gestión del talento humano ya que se cometen varios errores al momento de alinear la plataforma estratégica con las funciones propias del recurso humano, como, por ejemplo; las curvas de aprendizaje bajan, la empieza a notarse una alta rotación del personal, la productividad laboral desciende, entre otras.

Una de las causas que originan este problema está la administración por intuición e impulso del empresario pyme, ya que sus decisiones las toma con base en la experiencia. Así mismo, el criterio de “fami empresa” que se manejan en algunas organizaciones, hace que los miembros del núcleo familiar que en ellas trabajan no sean considerados por parte del gerente como talento humano, de ahí que no se inviertan en ellos y no se procure diseñar programas de mejoramiento y aprovechamiento de sus potencialidades.<sup>10</sup>

## **1.3 ENFOQUE PROACTIVO**

La gestión del talento humano debe ser dinámica y abierta a nuevos conceptos en pro de la eficiencia y la eficacia de cada una de las áreas, es de vital importancia fortalecer todos los vínculos que se entrelazan entre la alta gerencia y el recurso humano ya que permite que el personal sea proactivo.

“Muchos autores mencionan entre las fuentes de ventajas competitivas la elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos que los competidores, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia”.<sup>11</sup>

Como se puede ver en la imagen la competitividad está marcada desde varios aspectos que juntos influyen en la plataforma estratégica, desde ahí se observa que

---

<sup>10</sup> MORA GOMEZ, Nelson Armando. ¿Es la gestión del talento humano un factor de competitividad en las pymes en la ciudad de pasto?. En; Revista Unimar. [sitio web]. Colombia . Mayo.no.46 .2008 p.31 ISSN: 0121-4327 [consultado 02,08,2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/viewFile/86/72>

<sup>11</sup> LOMBARDO, Lorena. La Gestión del Recurso Humana como ventaja Empresarial. En; Anuario de estudios en turismo - investigación y extensión. [sitio web]. Argentina. . Vol.6,10 p.126. [consultado 15,08,2017]. Archivo en pdf. Disponible en : <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2015/10/La-Gestion-del-Recuerso-Humano-como-ventaja-empresarial.pdf>

tan preparada esta una empresa a los cambios y como puede verse influenciada por los paradigmas organizacionales.

**Cuadro 3.** Clasificación de la competitividad en las empresas

EMPRESA CARACTERÍSTICAS	EMERGENTE	CONFIABLE	COMPETENTE	CLASE MUNDIAL
PRIORIDAD	SUPERVIVENCIA	DIFERENCIACIÓN	INNOVACIÓN	LIDERAZGO
MEJORES PRÁCTICAS	SISTEMAS GERENCIALES Y ADMINISTRATIVOS	MEJORA CONTINUA Y BENCHMARKING	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	OBSOLESCENCIA DE PRODUCTOS ACCELERADA
COBERTURA DE MERCADO	LOCAL	NACIONAL	REGIÓN INTERNACIONAL	GLOBAL
NIVEL DISTINTIVO DE SU ADMINISTRACIÓN	OPERACIÓN	CALIDAD O EXPORTACIÓN	CALIDAD Y EXPORTACIÓN	GESTIÓN TECNOLÓGICA
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	IMITACIÓN	ADOPCIÓN Y/O MEJORA	DESARROLLO	LICENCIAMIENTO
ACTITUD DE CAMBIO	REACCIONA	SE ADAPTA	PROMUEVE	ORIGINA

**Fuente:** VELAZQUEZ VALADEZ, Guillermo. Mundo Siglo XXI. En; Revista del Centro de investigación Económicas, Administrativas y sociales del instituto Politécnico Nacional. [sitio web].Mexico.Julio.no.09.2007.p.88.ISSN: 1870-2872.[consultado 14,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en: <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/7336/1/REXTN-MS09-05-Velazquez.pdf>

## 1.4 TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

“El uso masivo de las TIC en el funcionamiento diario de las organizaciones se ha generalizado. La capacidad de definición y gestión de una estrategia TIC acorde con los objetivos y la estructura organizativa de una institución se ha transformado en una obligación inexcusable para su personal directivo. Éste se enfrenta a una tarea para la que no ha recibido suficiente formación, y la adquirida en su experiencia profesional es generalmente contradictoria”.<sup>12</sup>

Las tecnologías de información y comunicación nunca están por encima de los lineamientos estratégicos de una organización en cambio siempre están de la mano, trabajan paralelamente, pero siempre en cuanto se manejen adecuadamente ya que a pesar de que es una herramienta muy útil puede ser desventajosa al momento de la aplicación.

<sup>12</sup> MACAU, Rafael. TIC: ¿para qué? (funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones).En; Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. [sitio web].España.Septiembre.Vol.1, No.01.2004 p.1.ISSN:1234-5678 [consultado 25,08,2017]. ].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78011256005>

“Esta estilización permitirá resaltar dos elementos clave en la dinámica del proceso de difusión tecnológica como son los costos que el mismo involucra y el impacto que genera sobre el desempeño de la empresa”<sup>13</sup>.

Las tecnologías de hoy en día permiten tener la información a la mano en cuantos minutos, se debe dejar de pensar que tecnología es solo el campo de aplicación, computadores, celulares, entre otros. La visión de tecnología de telecomunicaciones va más allá de un simple cumulo de información, ahora se puede manejar, organizar, desglosar y verificar cantidades de documentos y archivos con varios click, claro está que a medida que la tecnología está avanzando las curvas de aprendizaje del personal de una organización debe estar a la misma par ya que es inútil medir la capacidad de aprendizaje sin puntos de referencia.

Hoy en día, estas tecnologías forman parte de prácticamente todas las sociedades y son utilizadas por una gran diversidad de agentes sociales, tanto públicos como privados, para almacenar y transmitir información de una forma rápida y cómoda. Los individuos se han habituado de tal manera a estas tecnologías que se está produciendo una importante transformación en el ámbito social de tal forma que el término Sociedad de la Información, para expresar la implantación y uso generalizado de estas tecnologías en las sociedades actuales, se ha convertido en muy habitual.<sup>14</sup>

Hay que tener en cuenta que las tecnologías de telecomunicaciones han abierto dos factores interesantes; el primero es la globalización económica ya que habla sobre el concomiendo de todos los mercados que hay en el mundo y la segunda es la apertura de mercados que prácticamente es la constante interacción que tengo con nuevos clientes no solo de importaciones si no de exportaciones.

## **1.5 TAXONOMÍA DE LA TECNOLOGÍA**

Las tecnologías de información y telecomunicaciones no solo son máquinas o equipos de oficina, dentro de ella existen varias ramas que permiten orientar a una organización ala momento de la aplicación de herramientas tecnológicas teniendo como punto de partida las características de cada uno de los procesos internos y

---

<sup>13</sup> PEIRANO, Fernando, y SUAREZ, Diana. Tics y empresas: propuestas conceptuales para la generación de indicadores para la sociedad de la información. En; Revista de Gestión de la Tecnología y Sistemas de Información.[sitio web].Brasil.Vol.3,no.02.2006 p.124.ISSN:1807-1775 [consultado 10,09,2017]. .Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.jistem.fea.usp.br/index.php/jistem/article/viewFile/10.4301%252FS1807-17752006000200003/48>

<sup>14</sup> FERNÁNDEZ JURADO, Yolanda, y VAQUERO LAFUENTE, Esther. Una visión ética de la utilización de las TIC. En; Revista Ética y Economía. ICE. [sitio web]. España. abril. no. 823 .2005 p.151. ISSN: 0019-977X [consultado 15,09,2017]. .Archivo en pdf. Disponible en: [http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE\\_823\\_151-162\\_\\_C329937B0F0C400281E329E205401BE2.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_823_151-162__C329937B0F0C400281E329E205401BE2.pdf)

externos, como se puede ver en la tabla 4 están la ramificaciones de la tecnología con el uso que tiene ella en las organizaciones.

**Cuadro 4.** Clasificación de las TIC.

Tecnología	Contexto
Dura	Son las maquinas que componen un proceso de producción
Blanda	Son las que contribuyen al medio ambiente, lo que se llaman tecnologías ecológicas
Incorporada	Son las que ayudan a un equipo o maquina a cumplir sus funciones
Desincorporada	Son las que han tenido estudios sobre otras máquinas como por ejemplo; patentes
Modular	Son las maquinas o equipos tecnológicos fundamentales para el proceso productivo

**Fuente:** Elaboración propia

**1.5.1 impacto.** “Las PYMES se muestran más reacias a asumir modelos de gestión de las TIC, de la forma que lo han hecho las grandes empresas. A pesar de que el número de aplicaciones informáticas en las PYMES ha aumentado de forma importante, pocos cambios se han experimentado en lo que hace referencia a la gestión de las TIC”<sup>15</sup>.

Cuando una empresa empieza una fase de implementación de tecnología en cualquier área siempre se ve expuesta a dos panoramas, uno negativo en donde pueden surgir vacíos de información, pérdida de los lineamientos organizacionales, la gestión del recurso humano no tiene control de la plataforma humana, entre otros, por otro lado el panorama positivo se ve cuando los objetivos institucionales son acordes con las funciones y retos que tiene el recurso humano, las curvas de aprendizaje van en aumento y la motivación del personal se ve en la eficiencia y eficacia de las actividades laboradas. A continuación, en la imagen 6 se puede observar la relación que tiene los procesos internos y externos de una organización frente a los impactos positivos y negativos que conlleva la implementación de las TIC.

<sup>15</sup> HOYOS.Op.Cit., p.113

**Cuadro 5.** Matriz de correlación de impactos positivos y negativos de las TIC en una organización.

Impacto	Positivos	Negativos
Factores		
<b>Internos</b>	El uso de computadoras e Internet por parte de la mayoría de los empleados. La existencia de partidas de gasto para la compra y mantenimiento de computadoras y servicios de Internet. La orientación científica de la empresa (conocimiento sobre programas de cómputo y servicios de Internet modernos para la actividad de la empresa). El deseo de incursionar en el comercio electrónico. La conciencia sobre la importancia de usar computadoras e Internet en su actividad productiva.	El desconocimiento sobre la importancia del uso de computadoras e Internet para un mejor desempeño de la firma.  El tamaño de la firma.  La falta de destrezas o competencias necesarias para el manejo de estas tecnologías.
<b>Externos</b>	La experiencia exportadora de la firma; su proyección internacional. La importancia de las ventas al detalle. El número de clientes con acceso a la Internet. El número de proveedores. La disponibilidad del recurso humano que requiere la firma. La disponibilidad de recursos financieros para financiar la adquisición de equipo de cómputo e Internet. La existencia de políticas gubernamentales de fomento.	La dificultad para obtener líneas telefónicas fijas y conexión a la Internet.  La falta de competencia entre operadores de Internet.  La falta de servicios públicos que se brinden por medio de la Internet (gobierno electrónico).  La falta de promoción de servicios bancarios por medio de la Internet (banca electrónica).

**Fuente:** HOYOS CHAVERRA, Jonathan Antonio, y VALENCIA ARIAS, Alejandro. El papel de las TIC en el entorno organizacional de las pymes. En; Revista Trilogía Ciencia, Tecnología y Sociedad. [sitio web]. Colombia.diciembre.Vol.4.no.07.2012.p.114.ISSN: 2145-4426.[consultado 05,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4521389>

**1.5.2 Positivo.** Sin duda los impactos positivos en una empresa estructuralmente organizada y heterogénea son altamente eficaces ya que proporciona estabilidad dentro de los canales de información y con la aplicación de herramientas tecnológicas permiten que la gestión del recurso humano cumpla con los objetivos y funciones descritos. Además logra abrir nuevos canales de mercado que ayudan a la competitividad de la organización si dejar atrás al recurso humano ya que lo capacita dentro de las especificaciones que sean necesarias, buscando una estabilidad laboral y logrando un clima de trabajo efectivo y participativo.

En este contexto, las TIC entendidos como el conjunto de recursos técnicos, económicos y humanos organizados, con la finalidad de satisfacer las necesidades informativas de la organización empresarial, surgen, para facilitar el proceso de toma de decisiones, que tiene como finalidad resolver los problemas anteriormente descritos. Para una gran parte de las situaciones de decisión que se puede encontrar en el proceso de administración de la empresa, es posible

conocer, cuando menos, las partes que conforman el problema (aun cuando sus interrelaciones no se comprendan completamente)<sup>16</sup>

**1.5.3 Negativo.** Sin duda el panorama que menos se debe esperar al momento de la adaptación de las TIC es el rechazo o falta de interés por aplicar esta herramienta estratégica ya que si no se comunica del porque se va hacer y para qué fin sin duda el clima laboral no será el mejor para ello.

En el caso de las tecnologías de información, los riesgos en el manejo de las TIC en la organizaciones son: a) fracaso en la obtención de los resultados esperados de la inversión debido a problemas de implantación, b) costos de implantación superiores a los esperados, c) tiempo de implantación más dilatado de lo esperado, d) rendimiento técnico inferior al esperado al comienzo de la inversión y, por último, e) incompatibilidad de desarrollo de tecnología de información deseada con los elementos de hardware y software elegidos.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> GANDARA VASQUEZ, José Antonio, MATHISON BUNAGURO, Luis Eduardo, PRIMERA LEAL, Carlos Alberto, y GARCÍA GARCÍA, Luis Rafal. Efectos de las TIC en las nuevas estructuras organizativas: de la gerencia vertical a la empresa horizontal.En; Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales [sitio web].Venezolana.Noviembre.no.8.2007.p.15.ISSN:1856-1810.[consultado 10,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/8/Art1.pdf>

<sup>17</sup> PEROZO, Edison, y NAVA, Angel.Op.Cit., p.500

## **2. DISEÑO METODOLÓGICO**

Es una investigación teórica descriptiva a partir de la revisión de autores la cual permite recopilar información, para el desarrollo del siguiente trabajo de grado, se clasifica la información partiendo desde el objetivo principal de cada documento obtenido, de igual forma ayuda a controlar los tipos de documentos consultados, para poder desarrollar la temática principal se tuvieron en cuenta diferentes autores y fuentes de información, tales como Google académico, Scopus, Ebsco, nombradas anteriormente.

Esta información es recopilada y analizada para la elaboración del trabajo de grado sobre la tecnología de la información y la comunicación en la gerencia del talento humano y como se ha desarrollado globalmente en las empresas.

### 3. RELACION DE LAS TECNOLOGIAS EN LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Hoy en día el uso de la tecnología se muestra indispensable para los ámbitos laborales, brindando soluciones específicas a los campos que desempeña una organización, en este caso crea una alineación con los recursos humanos, de esta forma ha logrado experimentar un paso interesante gracias a las soluciones que la tecnología ha presentado en la actualidad.

La tecnología actualmente presenta un complemento en la gestión de recursos humanos que abarca toda el área, no pensando solo en los resultados por la parte administrativa, sino también solidificando el compromiso de la persona encargada de cada labor, analizando su desempeño y creando planes de mejora continua, por eso se ha creado una relación cada vez más necesaria sobre la tecnología, las personas y el rendimiento laboral.

**Cuadro 6.** Impacto de la tecnología en la gestión del talento humano

<b>Antes</b>	<b>Ahora</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Periódicos.</li><li>• Anuncios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Noticieros.</li><li>• Redes sociales.</li><li>• Sitios Web.</li><li>• Teletrabajo.</li><li>• Dispositivos</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia

La transmisión de la información se ha convertido en un impacto importante de la tecnología, creando alianzas a larga distancia y realizando procesos mitigando la mayor cantidad errores que puedan ser presentados, actualmente ha dado resultados y principalmente busca su aplicación eficaz.

Si bien la tecnología ha brindado facilidad organizacional, se debe tener presente que estas mejoras dan resultados si los planes de acción son específicos y se tienen los objetivos de la organización plantados adecuadamente.

Las TIC buscan modificar los procesos y amplían las capacidades personales generando facilidad en ciertos procedimientos. Las áreas de talento humano desarrollan un ámbito en el cual las personas puedan ejercer una labor específica y en la cual pueden brindar los resultados que serán el reflejo de una organización.



#### 4. CAMBIOS DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO CON LA IMPLEMENTACION DE LAS TIC

El apoyo de las TIC en áreas administrativas ha enfatizado que no solo crea mejoras la implementación de las tecnologías, es claro que debe existir un análisis extrayendo al máximo las mayores ventajas de la tecnología actual, también evaluando los procesos más importantes de una organización y lo efectivo que puede ser la implementación.

“El aporte de la gestión humana en el nuevo modelo tecno económico, que privilegia el conocimiento y las personas como fuente de ventaja competitiva sostenida”<sup>18</sup>

La gestión del talento humano maneja un flujo de información bastante amplio, tomando como prioridad la toma de decisiones ya que en esencia es la conclusión de los objetivos organizacionales planteados.

Es muy importante tener en cuenta que las organizaciones has optado por integrar los procesos aprovechando los sistemas de información ERP, estos están enfocados a las necesidades de los recursos humanos de la empresa.

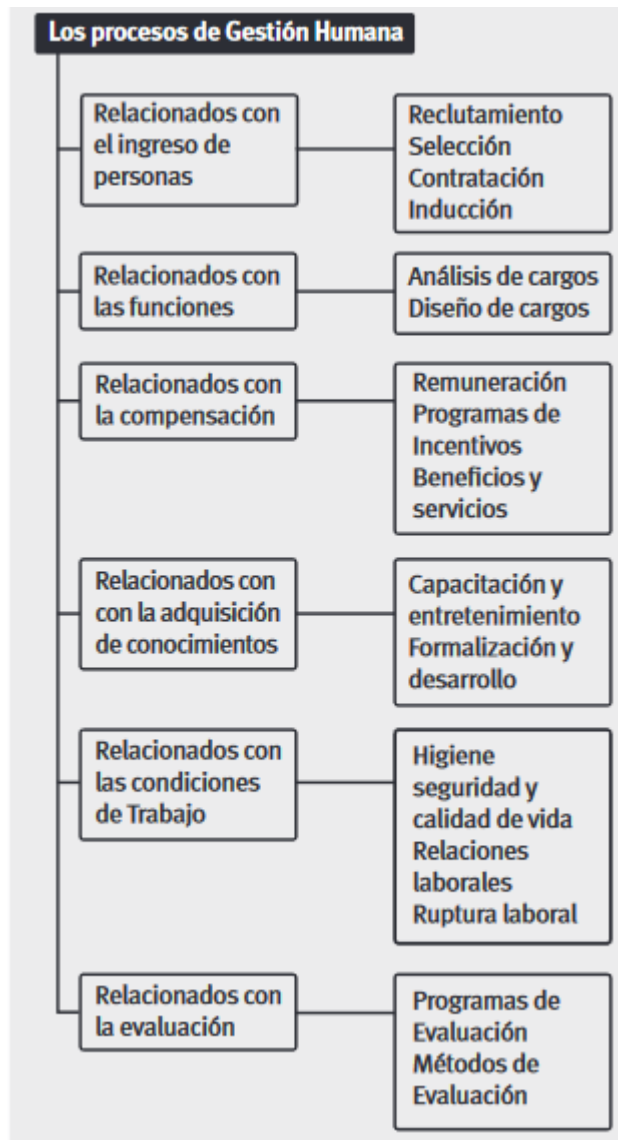
**Cuadro 7.** Banco de datos de un sistema de información.



**Fuente:** RIASCOS HERAZO, Sandra Cristina, y AGUILERA CASTRO, Adriana. Herramientas TIC como poyo a la gestión del talento humano. En; Revista Cuadernos de administración.[sitio web].Colombia.diciembre.Vol.27.no.46.2011.p.146.ISSN:0120-4645.[consultado 20,07,2018].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>

<sup>18</sup> RIASCOS HERAZO, Sandra Cristina, y AGUILERA CASTRO, Adriana. Herramientas TIC como poyo a la gestión del talento humano. En; Revista Cuadernos de administración.[sitio web].Colombia.diciembre.Vol.27.no.46.2011.p.145.ISSN:0120-4645.[consultado 20,07,2018].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>

**Cuadro 8.** Procesos de gestión humana



**Fuente:** RIASCOS HERAZO, Sandra Cristina, y AGUILERA CASTRO, Adriana. Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. En; Revista Cuadernos de administración.[sitio web].Colombia.diciembre.Vol.27.no.46.2011.p.145.ISSN:0120-4645.[consultado 20,07,2018].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>

## 5. IMPACTO DE LAS TIC EN LOS PROCESOS DEL TALENTO HUMANO

**Cuadro 9.** Procesos de la gestión del talento humano.

Ingresos de personas	Reclutamiento, Selección Contratación, Inducción
Funciones	Análisis de cargos Diseño de cargos
Compensación	Remuneración, Programas, Incentivos, Beneficios, Servicios
Adquisición de conocimientos	Capacitación y entrenamiento, Formalización
Condiciones de trabajo	Seguridad, calidad de vida, Relaciones laborales, Rupturas laborales
Evaluación	Programas de evaluación, Métodos de Evaluación

**Fuente:** RIASCOS HERAZO, Sandra Cristina, y AGUILERA CASTRO, Adriana. Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. En; Revista Cuadernos de administración.[sitio web].Colombia.diciembre.Vol.27.no.46.2011.p.145.ISSN:0120-4645.[consultado 20,07,2018].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>

La influencia del uso de las TIC se considera como un requisito para alcanzar la productividad en un rango superior, obteniendo como resultado la mejora en todos los procesos con mayor relevancia en la organización, dando un estatus competitivo empresarial.

En conclusión, como impacto de la implementación de las TIC en el entorno organizacional, se pretende que las personas al usarlo adecuadamente no tengan que trasladarse a un lugar específico para realizar su labor, en este sentido se están estipulando las condiciones que sean necesarias para su total usabilidad y haciendo énfasis en el impacto que se crea en la productividad y colaboración de parte de las personas involucradas en la implementación.

## **6. PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Haciendo un análisis de la información, se puede establecer que la gerencia del talento humano y las tecnologías de la información y la comunicación son términos complementarios, puesto que el mundo cambiante nos exige tomar decisiones acertadas e instantáneas en la gerencia del talento humano, requiriendo de la ayuda de la tecnología para disponer de la información en cualquier tiempo y momento, como por ejemplo, a la hora de pagar la nómina de una empresa en donde los procesos se realizan utilizando las plataformas tecnológicas de la banca y aplicaciones que le permiten a los trabajadores acceder a su dinero en cualquier lugar del mundo.

Adicionalmente esta herramienta nos permite identificar esas variables externas que afectan la empresa como son la salud y bienestar emocional de los clientes internos de la organización para así tomar medidas y contrarrestar estos efectos negativos garantizando el buen funcionamiento de la compañía.

## 7. CONCLUSIONES

Con los avances de la tecnología en comunicación y los cambios organizaciones se han desarrollado nuevos conceptos sobre el manejo del recurso humano con los lineamientos tecnológicos lo que conlleva a establecer nuevos procesos industriales eficientes con canales de información eficaces donde el estudio de la motivación y las necesidades de las personas que trabajan en una empresa son coordinados y medidos por la gestión del talento humano con el fin de cumplir los objetivos de la plataforma estratégica.

La gestión de recurso humano juega un papel muy importante ya que está encargada de la previa comunicación de los cambios que se van a realizar, y no solo es de una vez si no de una constante retroalimentación para que se cree una disposición por parte de los empleados.

Bajo la revisión de los documentos se encontró que la mayoría de ellos están influenciados por grandes personajes como Henry Ford, Ishikawa, Maslow, entre otros. Lo que nos indica que a pesar de que se han realizado varias investigaciones en profundidad y se ha avanzado en temas de gestión, ellos fundaron las bases para la administración, gestión y manejo de procesos para todo tipo de organizaciones.

## 8. RECOMENDACIONES

La plataforma estratégica de una organización debe estar compuesta por dos factores importantes; evolución, que permite que se adopte a los paradigmas del mercado y los posibles conflictos que se produzcan por canales de información mal centrados y auto evaluación ya que es importante estar evaluando cada proceso y/o flujo de información para saber con seguridad que aspectos hay que mejorar. Por otra parte, la gestión del talento humano junto con las TIC aporta varias herramientas al desarrollo personal de cada trabajador teniendo en cuenta el clima laboral generado desde la propia gerencia.

Es importante aclarar que no solo las tecnologías de información han influenciado la gestión del talento humano hay que tener en cuenta los estudios administrativos que han llevado a la formulación de nuevas teorías que aplican para el XXI. Cabe resaltar los impactos positivos que conlleva a la implementación de las TIC en las organizaciones como, por ejemplo; almacenamiento de grandes cantidades de información, disminución de tiempos de respuesta, entre otros. Claro para cada acción hay una reacción, es decir, no sirve de nada una elaborada implementación si la empresa no está preparada para los cambios que conlleva, en vez de que sea productivo y agradable se vuelve un dolor de cabeza ya que se empiezan a formar grandes vacíos, desinterés por aprender, se elevan los costos, la gerencia comienza a perder el rumbo de la plataforma estratégica y hacen de todo esto un tormentoso clima laboral.

Se sugiere realizar investigaciones más profundas en cuanto a la trazabilidad de los objetivos de las organizaciones frente a la influencia de las TIC. También se propone realizar investigaciones sobre casos de éxito de implementación de las tecnologías de información para conocer los procedimientos que son necesarios para un desarrollo efectivo y como se elaboran estrategia de mercadeo utilizando esta herramienta.

## BIBLIOGRAFÍA

FERNÁNDEZ JURADO, Yolanda, y VAQUERO LAFUENTE, Esther. Una visión ética de la utilización de las TIC. En; Revista Ética y Economía. ICE. [sitio web]. España. abril .Vol.,no. 823 .2005 p.151. ISSN: 0019-977X [consultado 15,09,2017].  
.Archivo en pdf. Disponible en:  
[http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE\\_823\\_151-162\\_\\_C329937B0F0C400281E329E205401BE2.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_823_151-162__C329937B0F0C400281E329E205401BE2.pdf)

GÁLVEZ ALBARRACIN, Edgar Julián, RIASCOS ERAZO, Sandra Cristina, y CONTRERAS PALACIOS, Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. En; Revista estudios gerenciales. [sitio web].Colombia. Agosto. Vol. 30,no.133. 2014. p.362. ISSN: 0123-5923 [consultado ,19 ,05, 2017].Archivo en pdf. Disponible en: [https://ac.els-cdn.com/S0123592314001557/1-s2.0-S0123592314001557-main.pdf?\\_tid=71a84205-50dc-436e-9881-a10c92a878f5&acdnat=1533137789\\_e1cc6e62a5508afd87e2926acb0ee4e0](https://ac.els-cdn.com/S0123592314001557/1-s2.0-S0123592314001557-main.pdf?_tid=71a84205-50dc-436e-9881-a10c92a878f5&acdnat=1533137789_e1cc6e62a5508afd87e2926acb0ee4e0)

GANDARA VASQUEZ, José Antonio, MATHISON BUNAGURO, Luis Eduardo, PRIMERA LEAL, Carlos Alberto, y GARCIA GARCIA, Luis Rafal. Efectos de las TIC en las nuevas estructuras organizativas: de la gerencia vertical a la empresa horizontal.En; Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales [sitio web].Venezolana.Noviembre.Vol..no.8.2007.p.15.ISSN:1856-1810.[consultado 10,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en:  
<http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/8/Art1.pdf>

GARCÍA SOLARTE, Monica, SÁNCHEZ DE ROLDAN,Karem, y ZAPATA DOMINGUEZ, Alvaro. Perspectivas teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una Relación con el capital social, la cultura organizacional y el management.Ed.1.Colombia.Cali. Universidad del Valle.2008.p.16.ISBN: 9789586706919

HOYOS CHAVERRA, Jonathan Antonio, y VALENCIA ARIAS, Alejandro. El papel de las TIC en el entorno organizacional de las pymes. En; Revista Trilogía Ciencia, Tecnología y Sociedad. [sitio web].Colombia.diciembre.Vol.4.no.07.2012.p.109.ISSN: 2145-4426.[consultado 05,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4521389>

JIMENEZ, Alfonso, HILLIER-FRY, Camila, y DIAZ Javier, Gestión del talento: Una estrategia diferente para un entorno global. En; Revista Harvard Deusto Business Review. [sitio web].Estados Unidos. Noviembre. Vol. , no.173 .2008 p.3 . ISSN: 0210-900X [consultado 14,06,2017].Archivo en pdf. Disponible en:  
<https://www.peoplematters.com/gestion-del-talento-una-estrategia-diferenciada-para-un-entorno-global/>

LOMBARDO, Lorena. La Gestión del Recurso Humana como ventaja Empresarial. En; Anuario de estudios en turismos - investigación y extensión. [sitio web].Argentina. . Vol.6,no. . 2010 p.126. ISSN: [consultado 15,08,2017].Archivo en pdf. Disponible en : <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2015/10/La-Gestion-del-Recuerso-Humano-como-ventaja-empresarial.pdf>

MACAU, Rafael. TIC: ¿para qué? (funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones).En; Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. [sitio web].España.Septiembre.Vol.1, No.01.2004 p.1.ISSN:1234-5678 [consultado 25,08,2017]. ].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78011256005>

MORA GOMEZ, Nelson Armando. ¿Es la gestión del talento humano un factor de competitividad en las pymes en la ciudad de pasto?.En; Revista Unimar. [sitio web].Colombia .Mayo.no.46 .2008 p.31 ISSN: 0121-4327 [consultado 02,08,2017].Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/viewFile/86/72>

PEIRANO, Fernando, y SUAREZ, Diana. Tics y empresas: propuestas conceptuales para la generación de indicadores para la sociedad de la información.En; Revista de Gestión de la Tecnología y Sistemas de Información.[sitio web].Brasil.MES.Vol.3,no.02.2006 p.124.ISSN:1807-1775 [consultado 10,09,2017]. .Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.jistem.fea.usp.br/index.php/jistem/article/viewFile/10.4301%252FS1807-17752006000200003/48>

PEROZO, Édison, y NAVA, Ángel. El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. En; Revista de Ciencias Sociales. [sitio web]. Venezuela. diciembre. Vol. 9, no.02. 2015 p.498. ISSN: 1316-4090 [consultado 17,05, 2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>

PRIETO BEJARANO, Pedro Gerardo. Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad. Universidad Militar. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Medellín.CO. 2013. p.13 [Consultado 12, 05, 2017]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

RIASCOS HERAZO, Sandra Cristina, y AGUILERA CASTRO, Adriana. Herramientas TIC como poyo a la gestión del talento humano. En; Revista Cuadernos de administración.[sitio web].Colombia.diciembre.Vol.27.no.46.2011.p.145.ISSN:0120-4645.[consultado



20,07,2018].Archivo en pdf. Disponible en:  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>

RODRIGUEZ AFANADOR, Edgar, y GARNICA SANDOVAL, Luz Stella. Aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el proceso de exportación. orientado a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Bucaramanga.En; Revista Estrategia organizacional. [sitio web].Colombia.julio.Vol.1.no.1. 2012. p.12.ISSN:2339-3866 .[consultado 10,06,2017] Archivo en pdf. Disponible en:  
<http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/view/1206/1568> f

VARGAS, ZÚÑIGA. Fernando. Competencias en la formación y en la gestión de talento humano. En; Revista Anales de la comunicación común. [sitio web]. Argentina. Diciembre .Vol. 02, no.05. 2006. P.8. ISSN:1669-4627 [consultado 02,07,2017].Archivo en pdf. Disponible en:  
<http://www.upla.cl/armonizacioncurricular/wp-content/uploads/2016/05/Competencias-en-la-formacio%CC%81n-y-en-la-gestio%CC%81n-de-talento.pdf>

## BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

Alfonso Jiménez, Camila Hillier-Fry, Javier Diaz- Noviembre (2008)- Gestión del talento: Una estrategia para un entorno global. [coaching.toptenms.com](http://coaching.toptenms.com)  
Fundación Konrad Lorenz: Revista SUMA NEGOCIOS, 6 (13): 74-83.

Duart, J. y Lupiáñez F. (2005). *Estrategias en la introducción y uso de las TIC en la universidad. Cataluña*: Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. 2(1): 5-30.

Escobar, F. y Vargas J. (2015). *Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia*. Journal of Agriculture and Animal Sciences, 4(2): 20-32. Recuperado de: [scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro](http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro).

Estrada Salvador, D.G. (2007). *Gestión del conocimiento en pymes y desempeño competitivo*. Revista ENGEVISTA, 9(2): 129-148. Recuperado de: [www.uff.br/engevista/2\\_9Engevista4.pdf](http://www.uff.br/engevista/2_9Engevista4.pdf)

Ero del Canto (2011). *Gestión del capital humano, competencias y sociedad del conocimiento*. Venezuela: Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4(8): 89-113.

Fernández, Jurado; Vaquero, Lafuente. E. *Una visión ética de la utilización de las TIC*. Ética y Economía. ICE. 2005. Págs. 151- 162

Gálvez Albarracín, Riascos E. & Contreras Palacios, (2014) *Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas*. Colombia: Estudios Gerenciales (30) 355–364.

Gandara, J.; Mathison, L.; Primera, C. y Gracia, L. (2007). *Efectos de las tic en las nuevas estructuras organizativas: de la gerencia vertical a la empresa horizontal*. Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales, Año 3 (8): 4-29. Recuperado de: [www.revistanegotium.org.ve/](http://www.revistanegotium.org.ve/)

García, M; Sánchez, K; Zapata, A. *Perspectivas teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una Relación con el capital social, la cultura organizacional y el management*. Cali, Colombia. Programa Editorial del Valle. 2008

Giraldo, A.; Arango, M. (2006). *Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones*. Bogotá: Universidad de San Buenaventura: Revista científica Guillermo de Ockham, 4(1): 43-81.

Gonzalez, J.; Leon, A. y Salinas I., (2009). *Uso de las tic's como estrategia gerencial para el desarrollo de la competitividad*. Revista TEACS, 1(2): 85-98. Recuperado de: [bdigital. ula.ve/pdf/pdfrevista/teacs/n8/art01.pdf](http://bdigital.ula.ve/pdf/pdfrevista/teacs/n8/art01.pdf)

Guzmán, G., Martínez M.C., Pérez, D.; y Adame, M. (2010). *La influencia de las TICs en el rendimiento de la PyME de Aguascalientes*. Universidad del Valle: Revista Investigación y Ciencia, 47: 57-65.

Hernández, G. (2003). *Dirección de recursos humanos y competitividad*. Revista INNOVAR (ciencias administrativas y sociales), 22: 157-172, Recuperado de: [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/.../htm](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/.../htm)

Hoyos, J. y Arias A. (2012). *El papel de las tic en el entorno organizacional de las pymes*. Revista TRILOGÍA, 7: 105 – 122. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4521389>

Jurado, Y.; y Lafuente M. E. (2005). *Una visión ética de la utilización de las tic*. Ética y Economía ICE, 823: 151-162. Recuperado de: [www.revistasice.com/.../ICE\\_823\\_151-162\\_\\_C329937B0F0C400281E329E205401B...](http://www.revistasice.com/.../ICE_823_151-162__C329937B0F0C400281E329E205401B...)

Lombardo, L. (2010). *Gestión humana: tendencias y perspectivas*. Manizales: Revista Universidad Javeriana: Investigación y Extensión Año 10, 5: 123-128.

Lozano Correa, L.J. (2007). *El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Bogotá: Revista Escuela de Administración de Negocios. 60. 147-164.

Macau, R. (2004). *TIC: ¿para qué? (funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones)*. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento, 1(1): 1-12. Recuperado de: [revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ceye/article/view/508](http://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ceye/article/view/508)

Mejía, A.; Bravo, M. y Montoya, A. (2013). *El factor del talento humano en las organizaciones*. Cali: Universidad San Buenaventura Facultad de Ingeniería Industrial, 34(1): 2-11.

Mora, N. (2008). *¿Es la gestión del talento humano un factor de competitividad en las pymes en la ciudad de pasto?*. Pasto: Universidad Mariana de Pasto: Revista UNIMAR, 26(2): 29-32.

Moreno Briceño, F. y Godoy (2012). *El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones*. México: Daena: International Journal of Good Conscience. 7(1) 57-67.

Pardo, C. y Porras J. (2011). *La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas*. Bogotá: Revista Gestion social Universidad de la Salle. 4(2); 167-183

Peirano, F. y Suarez, D. (2006). *Tics y empresas: propuestas conceptuales para la generación de indicadores para la sociedad de la información*. Revista de Gestión de la Tecnología y Sistemas de Información, 3(2): 123-142. Recuperado de: [www.scielo.br/pdf/jistm/v3n2/04.pdf](http://www.scielo.br/pdf/jistm/v3n2/04.pdf)

Perozo, E.; Nava, A. (2005) *El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial*. Venezuela; Revista de Ciencias Sociales, vol. 9, pp. 488-504

Prieto Pedro, (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Colombia: Universidad Militar

Ramirez, Y. (2010). *Perspectiva tecnológica en la gerencia educativa*. Venezuela: Observatorio Laboral Revista Venezolana 3(6): 155-168.

Riasco, S. y Castro A. (2011). *Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano*. Revista Cuadernos de administracion. 27(46): 141-154. Recuperado de: [www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract...4645201100](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract...4645201100)

Saavedra, M. y Tapia B. (2013). *El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas*. Venezuela: Revista de Información, Tecnología y Conocimiento, 10(1): 85-104.

Saldarriaga, J. (2008). *Gestión humana: tendencias y perspectivas*. Reviste EG (Estudios Gerenciales), 24(107). Recuperado de: [Juan.saldarriaga@usbmed.edu.co](mailto:Juan.saldarriaga@usbmed.edu.co), [jusal@une.net.co](mailto:jusal@une.net.co)

Scopus. Analyzer. Recuperado de: <https://www.scopus.com/term/analyzer.uri?sid=analyzeResults=Analyze+results&txGid=7BA63A1CC676C63269>

Valandez, G. (2005). *Las organizaciones y el capital humano*. Revista Mundo siglo XXI, (0)3: 82-90.

Vargas, F.(2006). *Competencias en la formación y en la gestión de talento humano*. Anales de la educacion comun, 5: 147-163. Recuperado de: [www.upla.cl/.../wp.../Competencias-en-la-formación-y-en-la-gestión-de-talento.pdf](http://www.upla.cl/.../wp.../Competencias-en-la-formación-y-en-la-gestión-de-talento.pdf)

Vera, P.; Labarcés, C. y Chacón, E. (2011). *Influencia de las TIC en las organizaciones: Cambios y aparición de nuevas formas organizativas*. Colombia: Universidad del Magdalena: Clío America, año 5, (10): 228-244.

## ANEXOS

## Anexo A.

### Matriz de información consultada.

No. de documento	Fuente	Reseña	Tipo de documento
1	Ebsco	Gálvez Albarracín, Riascos Erazo, & Contreras Palacios, (2014) <i>Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas</i> . Estudios Gerenciales (30) 355-364.	Artículo
2	Ebsco	Perozo, Edinson; Nava, Ángel, (2005) <i>El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial</i> . Revista Venezolana de Ciencias Sociales, vol. 9, pp. 488-504	Artículo
3	Ebsco	Gregorio Calderón, Claudia Álvarez Giraldo, Julia Naranjo (2006). <i>Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación</i> . Revista estrategia empresarial y gestión humana, 19 (32): 225-254.	Artículo
4	Ebsco	Pardo Claudia, Porras Jaime (2011) <i>.La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas</i> . Revista Gestion social., 4(2); 167-183	Artículo
5	Ebsco	Lozano Correa, Luz Janeth (2007). <i>El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales</i> . Revista Escuela de Administración de Negocios. 60. 147-164.	Artículo
6	Google Academic	Moreno Briceño, Fidel y Godoy, (2012). <i>El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones</i> . Daena: International Journal of Good Conscience. 7(1) 57-67.	Artículo
7	Ebsco	Riasco Sandra, Castro Adriana, (2011). <i>Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano</i> . Revista Cuadernos de administracion. 27(46): 141-154.	Artículo
8	Ebsco	Duart Josep, Lupiáñez Francisco, (2005). <i>Estrategias en la introducción y uso de las TIC en la universidad</i> . Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. 2(1): 5-30.	Artículo
9	Ebsco	Ramirez Yenitza, (2010). <i>Perspectiva tecnológica en la gerencia educativa</i> . Observatorio Laboral Revista Venezolana 3(6): 155-168.	Artículo
10	Google Academic	P. Xiomara, (2009). <i>La gestión del conocimiento y las tics en el siglo XXI</i> . Revista Universitaria de Investigación y Diálogo Académico, 5(1).	Artículo de revista
11	Ebsco	Gonzalez Jose, Leon Aide, Salinas Ina, (2009). <i>Uso de las tic's como estrategia gerencial para el desarrollo de la competitividad</i> . Revista TEACS, 1(2): 85-98.	Artículo

12	Ebsco	E. Bencomo, Z. Tania, (2007). <i>Desarrollo de las TICs y la formación profesional</i> . Revista Vision Gerencial, 6(2): 163-184.	Artículo
13	Ebsco	Afanador Edgar, Sandoval luz, (2012). <i>Aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el proceso de exportación orientado a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Bucaramanga</i> . Revista Estrategia organizacional, pp. 11-17.	Artículo
14	Ebsco	Hoyos Jonathan, Arias Alejandro, (2012). <i>El papel de las tic en el entorno organizacional de las pymes</i> . Revista TRILOGÍA, 7: 105 – 122.	Artículo
15	Ebsco	Contreras Orlando, Rojas Ivanhoe, (2015). <i>Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia</i> . Revista SUMA NEGOCIOS, 6 (13): 74-83.	Artículo
16	Ebsco	Giraldo Armando, Arango Marcela, (2006). <i>Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones</i> . Revista científica Guillermo de Ockham, 4(1): 43-81.	Artículo
17	Google Academic	Hernández Gregorio, (2003). <i>Dirección de recursos humanos y competitividad</i> . Revista INNOVAR (ciencias administrativa y sociales), 22: 157-172	Artículo de revista
18	Ebsco	Alvarado Gutierrez, Antonio Juan, (2011). <i>La gestión del talento y la generación de valor en la empresa</i> . Sinergia E Innovación, (0)15.	Artículo
19	Ebsco	Valandez Guillermo, (2005). <i>Las organizaciones y el capital humano</i> . Revista Mundo siglo XXI, (0)3: 82-90.	Artículo
20	Ebsco	Aguilar Juan, (2015). <i>Practicas de gestion del talento humano en empresas del valle del cauca</i> . Revista Internacional Administración & Finanzas, 8(3): 113-124.	Artículo
21	Ebsco	Mejia Armando, Bravo Mario, Montoya Arturo, (2013). <i>El factor del talento humano en las organizaciones</i> . Ingeniería Industrial, 34(1): 2-11.	Artículo
22	Ebsco	Saldarriaga Juan, (2008). <i>Gestión humana: tendencias y perspectivas</i> . Reviste EG (Estudios Gerenciales), 24(107).	Artículo
23	Google Academic	Lombardo Lorena, (2010). <i>Gestión humana: tendencias y perspectivas</i> . Investigación y Extensión Año 10, 5: 123-128.	Artículo de revista
24	Ebsco	Estrada Salvador, Dutrénit Gabriela, (2007). <i>Gestión del conocimiento en pymes y desempeño competitivo</i> . Revista ENGEVISTA, 9(2): 129-148.	Artículo
25	Scopus	Mora Nelson, (2008). <i>¿Es la gestión del talento humano un factor de competitividad en las pymes en la ciudad de pasto?</i> . Revista UNIMAR, 26(2): 29-32.	Artículo

26	Google Academic	Vargas Fernando, (2006). <i>Competencias en la formación y en la gestión de talento humano</i> . Anales de la educación común, 5: 147-163.	Artículo
27	Scopus	Camejo Armando, Cejas Magda, (2009). <i>Factor clave de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones del siglo XXI</i> . Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas, 21.	Artículo
28	Google Academic	Ero del Canto (2011). <i>Gestión del capital humano, competencias y sociedad del conocimiento</i> . Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4(8): 89-113.	Artículo de revista
29	Scopus	Hernandez Gregorio, (2004). <i>Lo estratégico y lo humano en la dirección de la personas</i> . Revista Pensamiento & gestión, 16: 158-176.	Artículo
30	Ebsco	Escobar Francisco, Vargas Javier, (2015). <i>Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia</i> . Journal of Agriculture and Animal Sciences, 4(2): 20-32.	Artículo
31	Scopus	Macau Rafael, (2004). <i>TIC: ¿para qué? (funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones)</i> . Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento, 1(1): 1-12.	Artículo
32	Google Academic	Saavedra Maria, Tapia Blanca, (2013). <i>El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas</i> . Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 10(1): 85-104.	Artículo de revista
33	Ebsco	Peirano Fernando, Suares Diana, (2006). <i>Tics y empresas: propuestas conceptuales para la generación de indicadores para la sociedad de la información</i> . Revista de Gestión de la Tecnología y Sistemas de Información, 3(2): 123-142.	Artículo
34	Ebsco	Botello Peñalosa, H. A, Pedraza Avella, A. C. & Contreras Pacheco, O. E. (2015). <i>Análisis Empresarial de la influencia de las TIC en el desempeño de las empresas de servicios en Colombia</i> . Revista Virtual Universidad Católica del Norte, 45: 3-15.	Artículo de revista
35	Ebsco	Guzman Gonzalo, Martinez Maria del Carmen, Perez Domingo, Enrique Luis, Adame Martha, (2010). <i>La influencia de las TICs en el rendimiento de la PyME de Aguascalientes</i> . Investigación y Ciencia, 47: 57-65.	Artículo de revista
36	Google Academic	Gandara Jose, Mathison Luis, Primera Carlos, Gracia Luis, (2007). <i>Efectos de las tic en las nuevas estructuras organizativas: de la gerencia vertical a la empresa horizontal</i> . Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales, Año 3 (8): 4-29.	Artículo



37	Google Academic	A. R. del Aguilera Obra, S. Bruque Camara, A. Padilla Melendez, (2003). <i>Las tecnologías de la información y de la comunicación en la organización de empresas. cuestiones de investigación en un nuevo paradigma.</i> Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 9(2): 63-80.	Artículo
38	Ebsco	Vera Pablo, Labarcés Carlos, Chacón Edwin, (2011). <i>Influencia de las TIC en las organizaciones: Cambios y aparición de nuevas formas organizativas.</i> Clío America, año 5, (10): 228-244.	Artículo
39	Scopus	Jurado Yolanda, Lafuente M. Esther, (2005). <i>Una visión ética de la utilización de las tic.</i> Ética y Economía ICE, 823: 151-162.	Artículo
40	Google Academic	Prieto Pedro, (2013). <i>Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal</i>	

**Fuente:** Elaboración propia