



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223398475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: VII

Número: Edición Especial

Artículo no.:34

Período: Abril, 2020

TÍTULO: La gestión del talento humano: un nuevo enfoque desde la gestión del conocimiento y la información.

AUTORES:

1. Ph.D. Nelly Narcisa Manjarrez Fuentes.
2. Ph.D. Jhon Alejandro Boza Valle.
3. Máster. Oscar Fabián Moncayo Carreño.

RESUMEN: La presente investigación se realizó en la ciudad de Quevedo, logrando diagnosticar la gestión del talento humano y el desempeño de los empleados de hoteles del cantón Quevedo. El entorno empresarial actualmente se caracteriza por conferirle un protagonismo al conocimiento; el éxito de las empresas y organizaciones dependen de lo que las personas hacen y como lo hacen, es explotar el talento de las personas y que se generen beneficios para las organizaciones, vistos como aliados estratégicos para desempeñarse y que se desenvuelvan bien en su trabajo. A partir de ello, surge la necesidad de prestar más atención a los activos inmateriales de la empresa, sobre todo aquellos que aportan valores económicos. El conocimiento se ha convertido importante para las empresas.

PALABRAS CLAVES: gestión del conocimiento, gestión del talento humano.

TITLE: Human talent management: a new approach from knowledge and information management.

AUTHORS:

1. Ph.D. Nelly Narcisa Manjarrez Fuentes.
2. Ph.D. Jhon Alejandro Boza Valle.
3. Master. Oscar Fabián Moncayo Carreño.

ABSTRACT: This research was carried out in the city of Quevedo, managing to diagnose the management of human talent and the performance of hotel employees in the Quevedo canton. The business environment is currently characterized by giving a leading role to knowledge; the success of companies and organizations depend on what people do and how they do it, that is, exploit the talent of people and that benefits are generated for organizations seen as strategic allies to perform and to perform well in their work. From this, the need arises to pay more attention to the intangible assets of the company, especially those that provide economic values, in this context knowledge has become important for companies.

KEY WORDS: knowledge management, human talent management.

INTRODUCCIÓN.

En los últimos años, la globalización es determinante e influye en la percepción de los empresarios sobre las competencias que requiere un profesional para desempeñarse en su puesto de trabajo. Esto implica que el avance del conocimiento a través del desarrollo científico y tecnológico requiere que los trabajadores se actualicen de manera constante en temas relativos a sus profesiones.

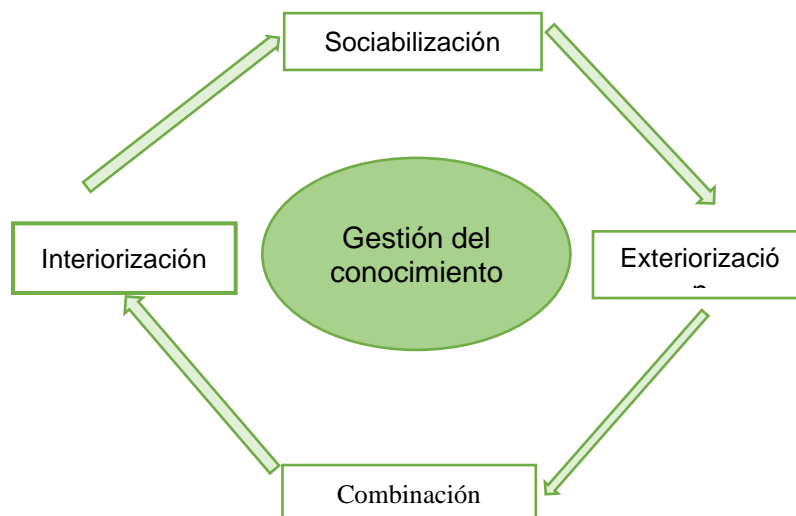
El conocimiento en las empresas forma una parte medular de su capital intelectual, el cual se convierte en un valor estratégico dentro de los activos intangibles de la organización, por lo que la capacidad de gestionar este capital está directamente relacionada con el desempeño de la empresa, dado que esta capacidad incrementa la fortaleza de la relación entre las habilidades gerenciales y la competitividad

(Elche-Hortelano, Martínez-Pérez, & García-Villaverde, 2015; Fuentes et al., 2016; Hsiao, Chen, & Chang, 2011; Liberona & Ruíz, 2013).

Para Liberona y Ruíz (2013), la capacidad de convertir el conocimiento tácito en explícito, compartirlo y utilizarlo dentro de la empresa le generará ventajas competitivas. Tal capacidad se manifiesta en cuatro formas de conversión de conocimiento (Figura 1):

- La sociabilización, compartiendo experiencias con otra u otras personas mediante el diálogo o la observación.
- La exteriorización, transformando el conocimiento tácito en conceptos explícitos o comprensibles para cualquier persona para hacer uso de este.
- La combinación, sistematizando los conceptos y creando un sistema de conocimientos a través de diferentes medios (documentos, juntas, conversaciones, etc.).
- La internalización o interiorización, analizando las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los conocimientos en la forma de modelos mentales compartidos o en prácticas de trabajo. (Liberona & Ruíz, 2013).

Figura 1. Matriz de gestión del conocimiento.



Fuente: Basado en la propuesta de Liberona y Ruíz, 2013.

El contexto empresarial contemporáneo es variable en extremo, por lo cual la gestión del talento humano debe ser adecuada considerando desde ese espíritu de cambio constante, en el cual son múltiples los retos que plantean el día a día, los cambios tecnológicos, el acceso a la información, entre muchos otros factores: por tanto, cada uno de los recursos que integran la entidad, y entre ellos los humanos con un cariz muy especial, deben ajustarse debidamente para enfrentar dichos cambios y superarlos de manera exitosa. Un elemento indispensable para el exitoso funcionamiento de una empresa es la administración eficiente de sus recursos. Entre ellos, la gestión del talento humano se reviste de una importancia crucial, pues únicos recursos vivos, los pilares fundamentales de la organización, los responsables del cambio —favorable o no— que pueda producirse dentro de la empresa, las entidades claves en el aumento de la competitividad o la productividad de la misma (Calzadilla, 2011).

En esa línea, al analizar el concepto de gestión de recursos humanos se aprecia que varios autores resaltan algunos elementos que deben incluirse en la definición. Así, Alles (2017) señala, que la GRH implica desde los temas legales y administrativos hasta los subsistemas de los recursos humanos; por esto, y atendiendo a los objetivos de la investigación en relación con la definición de GRH, se adopta para este trabajo el criterio de (Cuesta, 2010: 20): "...la Gestión de Recursos Humanos asume un gran cúmulo de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas, destacándose actividades claves como: inventario de personal, selección, evaluación de desempeño, planes de comunicación, planes de formación y de carreras, estudio de clima y motivación, organización del trabajo, ergonomía, condiciones de trabajo y seguridad e higiene, planificación estratégica de recursos humanos y optimización de plantillas, sistemas de pago, estimulación psicosocial, auditoría".

“Las personas junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales, se convierten en la base principal de las organizaciones. La antigua administración de recursos humanos (ARH) dio lugar a un nuevo enfoque: la gestión del Talento Humano. En esta nueva concepción las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales, para ser estudiadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades destrezas, aspiraciones y percepciones singulares son los nuevos socios de la organización” (Chiavenato, 2002: 112).

Cuesta, añade nuevos elementos a la propuesta realizada por Idalberto Chiavenato en el 2002, en relación con la diferenciación entre la gestión de los recursos humanos y la gestión del talento humano. En síntesis, Cuesta (2010: 24) plantea: “(...) la Gestión de Recursos Humanos (GRH), o Gestión Humana o Gestión del Talento Humano, tiene por objeto la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales, ni al margen de la organización que lo condiciona, y donde queda materializado parte de ese conocimiento, a utilizarse en su continua y necesaria renovación (...)”.

A este planteamiento, Lorenzo (2013: 57) le añade que “La gestión del talento humano no solo debe tomar en cuenta el conocimiento, sino todas las competencias necesarias para alcanzar altos niveles de desempeño y resultados en una esfera de la actividad humana”. En síntesis, cuando en la literatura especializada se utiliza el término Talento Humano, se basan en la concepción de un hombre como "indispensable" para lograr el éxito de una organización, es por ello, que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. De aquí, el surgimiento de nuevos retos en la administración de las personas: es la de gestionar el Talento Humano.

En paralelo, las exigencias globales y la competitividad se promueve el enfoque de Gestión por Competencias lo que se busca explicar la génesis del desempeño exitoso en el puesto, por lo que es necesario asumirla en la interdisciplinariedad de la gestión de los recursos humanos. Su objetivo es conocer las competencias de las personas en su interacción con los puestos de trabajo, el ambiente laboral y la cultura organizacional, donde la psicología humana es primordial (Chiavenato, 2001; Cuesta, 2005; 2010). La gestión por competencias surge con el sesgo del paradigma positivista y con la impronta del pragmatismo, tomando auge en la práctica empresarial avanzada (Manjarrez, et al 2016).

En este contexto, en el criterio de Ríos (2014), “El enfoque de competencias es un elemento fundamental para la implementación de las empresas: que ayuda a lograr una verdadera alineación del talento humano y la estrategia de negocios, facilitando a su vez el desarrollo profesional del talento humano de las empresas. Este enfoque por competencias se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener rendimiento y desempeño (Ríos, 2014).

Las empresas se encuentran en constante proceso del cambio, y de ahí la necesidad de ir modificando cada día, además se reconoce la importancia para el desarrollo de las habilidades con la inteligencia emocional (Jiménez, 2016). Las nuevas estructuras organizacionales se conciben bajo una dinámica de flexible a los distintos escenarios (Armas, et al 2017).

En esta era, la era del conocimiento, donde se cuenta con información al momento, el conocimiento cambia día a día, y por otro lado, las personas son poseedoras del conocimiento, pero a su vez, este debe estar en dependencia de la innovación y actualización permanente. Todos estos cambios instauran las bases para paso a la globalización de la economía, gracias a la migración de capitales y de inversiones (Armas, et al 2017).

En este contexto, las empresas tienen el reto de adoptar modelos de “gestión de talento humano” para enfatizar el cambio de paradigmas en la concepción del trabajador en las organizaciones, visto como personas que poseen talentos, pueden desarrollarlos y ser aprovechados para beneficio de las empresas: por tanto, las empresas existen para ser exitosas en los sectores productivos donde es significativo para las economías de los países emergentes, debido a su contribución en el crecimiento económico, y a la generación de riqueza, deben revisar sus negocios con base en una fuerza productiva, social, que vislumbre una estructura corporativa y competitiva centrada en la cultura de la planificación, en el talento humano calificado con las competencias, la flexibilidad y adaptabilidad de cambios, para que puedan sostener sus ventajas direccionándolas a ser fortalecidas y a la competitividad, y es necesario ver a los trabajadores como copartícipe empresarial que conlleve a un compromiso mutuo.

En nuestro criterio, también se debe incorporar al concepto de gestión de los recursos humanos, los aspectos pluriculturales del espacio donde se desarrolle la empresa. La visión medioambiental, atendiendo a la necesidad imperiosa de protección al planeta para la coexistencia presente y futuro Buen vivir (Sumak Kaway), entendiendo que el recurso humano es el propio hombre que convive en sociedad en el mismo espacio geográfico en el que se enmarca la empresa, así como los estilos de vida y elementos patrimoniales.

Las empresas están conformadas por el capital humano y la gestión de dichos recursos humanos, destacando la gestión de las personas, debe concebirse desde un enfoque multidimensional entendiendo que el desarrollo de las organizaciones es, a su vez, el desarrollo del talento humano de la empresa. Dada la importancia de este tipo de temas para el país, este artículo pretende caracterizar la gestión de los recursos humanos que contribuyen al éxito de las organizaciones.

Metodología.

La investigación se realizó en 9 establecimientos hoteleros de la ciudad Quevedo en la Provincia de Los Ríos, ubicada en el centro del País zona costa, que limita con los cantones de Buena Fé y Valencia al Este: Cantones de Quinsaloma y Ventanas, al Sur cantón Mocache, y al Oeste Provincia del Guayas (Figura 1), que limita al norte con las provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas, al oeste y sur con Guayas, al este con Cotopaxi y Bolívar, al noroccidente con Manabí.



Figura 2 Ubicación Geográfica del área de estudio. **Fuente:** GAD Municipal del Cantón Quevedo 2014.

El trabajo correspondió a una investigación con enfoque cualitativo, cuyo alcance fue del orden descriptivo, orientado a buscar tendencias de grupo o población, de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2010, 80). Se emplearon métodos teóricos y empíricos de observación científica, analítico y sistemático. La investigación se realizó en tres etapas que comprenden: Elaboración del instrumento. Con el propósito de recolectar la información necesaria sobre la gestión del recurso humano en las instalaciones hoteleras, se construyó un cuestionario de selección múltiple

estructurado en preguntas abiertas y cerradas. Para el desarrollo de la investigación, se consideró el Inventario del alojamiento turístico en el cantón Quevedo, y el universo de estudio estuvo constituido por Los empleados nueve hoteles Palmar del Sol, Hotel Olímpico, Costa del Sol, Hotel Del Rio, Presidente, inglés, Hotel París, Bravo Grand Hotel, San Andrés INN, Hotel Paris 1; dos hoteles de Lujo: D'Barros y Ejecutivo; siete hostales Aroma de Cacao. Se quedó integrada por 39 trabajadores, y los criterios de inclusión que se tomaron en cuenta fueron:

- Poseer más de 2 años de labor en la empresa.
- Poseer reconocido prestigio entre pares por sus resultados de trabajo.
- Demostrar disposición a participar en el ejercicio

Para la recolección de los datos se aplicó un cuestionario tipo Likert que caracteriza, cada criterio relacionado, con la gestión del talento de acuerdo con la frecuencia con la que se manifiesta según la opinión del encuestado en: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. La información obtenida fue tabulada en MS Excel 2010 y representada mediante figuras. Los datos fueron procesados con el empleo del paquete estadístico SPSS 22.0 para Windows versión 22.0. ver. 21.0 for Windows. Se realizó un análisis de estadística descriptiva.

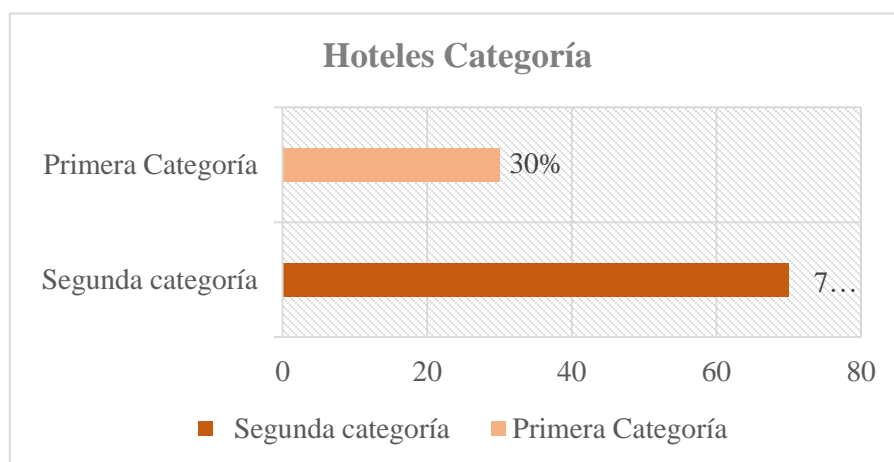
DESARROLLO.

La gestión de las empresas del sector hotelero no ha alcanzado todo su protagonismo, aunque las tendencias actuales marcan pautas para lograr mayor efectividad y brindar servicios con calidad. Actualmente, el nivel de competitividad de las empresas ha aumentado considerablemente, por lo que se han visto en la necesidad de generar valor agregado a sus productos y/o servicios que ofrecen dentro del mercado, lo que se requiere de sistemas de gestión actuales que demandan de talento humano con competencias bien estructuradas que no solo se basan en lo instrumental o técnico aplicable, sino también en lo emocional, refiriéndose a su personalidad (Ríos, 2014).

En estricto sentido, el crecimiento empresarial de un hotel exige el aprendizaje constante de innovaciones, tecnología empresarial para lo cual «es necesario contar con aplicaciones hoteleras que permitan efectuar el curso de los negocios de forma ágil y extensible. Es innegable, que los hoteles que no estén preparados para “jugar” en un terreno multiempresarial, en forma rápida y conectada, terminarán por ser desconocidos en el ámbito competitivo» (Játiva, 2014, 27, citado por Espín et al, 2016).

Se encontró, que la mayoría de los hoteles están categorizados por segunda categoría (70%) y en primera categoría corresponde al (30%), es notorio que ninguno de los hoteles están categorizados por tres, cuarta y mucho menos cinco estrellas, aspecto esencial para evaluar el nivel de calidad de los servicios que brinda la empresa, sin embargo, hay dos hoteles que son considerados de lujo, mismos que ofrecen servicios básicos, dos hoteles considerados de lujos tienen varios servicios entre los básicos tienen piscina, salones de recepción y cumplen con los requisitos básicos que exige el reglamento del Ministerio de Turismo (**Figura 1**).

Figura 3. Categoría de los hoteles.



Fuente: Elaboración propia.

Los 39 encuestados manifestaron respecto a la dimensión que alude los aspectos sobre la evaluación del desempeño, el 74 % declaró que algunas se realizan evaluaciones sobre su persona, lo que implicó coincidencia con un alto porcentaje de encuestados que admitió que algunas veces se miden sus capacidades actuales, fue evaluada su adecuación al puesto de trabajo y el desempeño en el mismo (75,0 %), así como que existe preocupación por sus intereses profesionales (46 %).

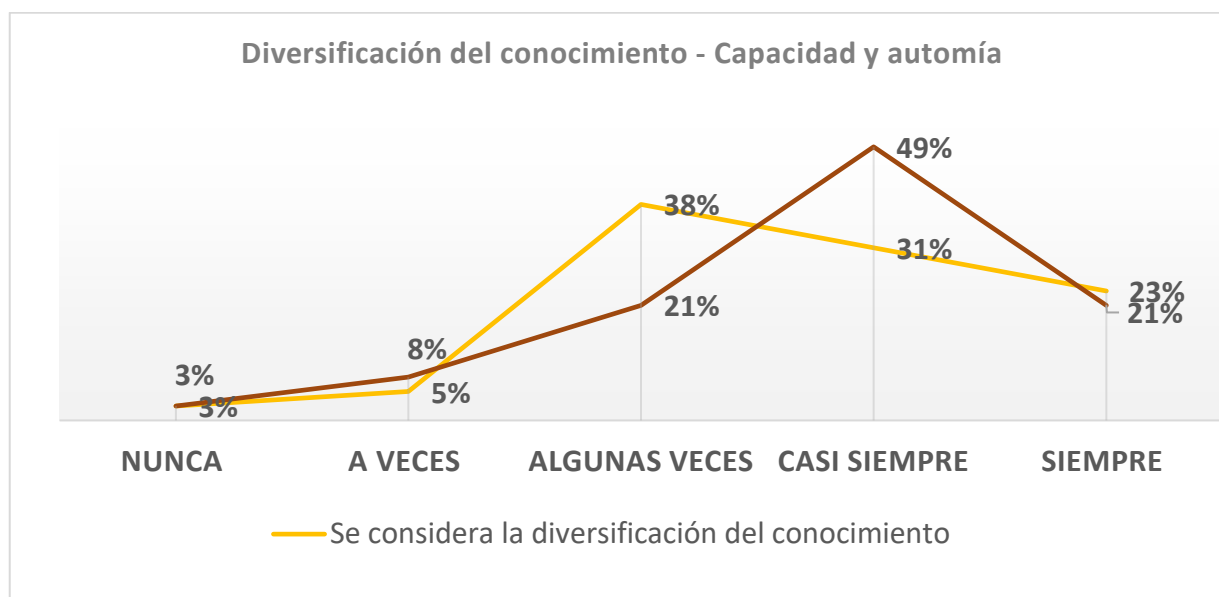
Figura 4. Evaluación de desempeño, éxito profesional, desarrollo del talento.



Fuente: Elaboración propia<

En relación con la atención que dan los hoteles a la actividad profesional por la diversificación de los conocimientos adquiridos, el 23 % reconoció que siempre se toma en cuenta este aspecto, no obstante, si se consideraron los que opinaron nunca, casi nunca y solo algunas veces, se obtuvo 49 % de respuestas no favorable en relación con este criterio.

Por su parte el nivel de empuje e influencia, el nivel de creatividad, la capacidad para desarrollar relaciones y la autonomía para resolver problemas obtuvo más de 50,0 % de respuestas entre casi siempre y siempre. En cuanto a la valoración sobre interés de la institución por evaluar la autorrealización, el 21% concordó en que siempre o casi siempre se toma en cuenta, en contraposición al 60 % que solo percibió este aspecto algunas veces o casi nunca.

Figura 5. Diversificación del conocimiento, capacidad y autonomía.

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la dimensión predictores del éxito profesional y para el desarrollo del talento, el 15 % de los encuestados concordó en tener alto nivel de motivación para el trabajo. Asimismo, un porcentaje similar expresó tener siempre disposición para el trabajo fuerte (10 %); respectivamente según el criterio de los encuestados.

Otros aspectos evaluados, que resultaron en un alto porcentaje de reconocimiento entre los participantes fueron: no se reconoce el tiempo de trabajo 31% y 15%, hay muy poca oportunidad para crecer y desarrollar su talento es de señalar que el 38% siempre se reconoce el trabajo en función de los niveles y el desempeño.

En relación con la atención que da los hoteles a la actividad profesional por la diversificación de los conocimientos adquiridos, el 37,5 % reconoció que siempre se toma en cuenta este aspecto, no obstante, si se consideraron los que opinaron nunca, casi nunca y solo algunas veces, se obtuvo 37,5 % de respuestas no favorable en relación con este criterio.

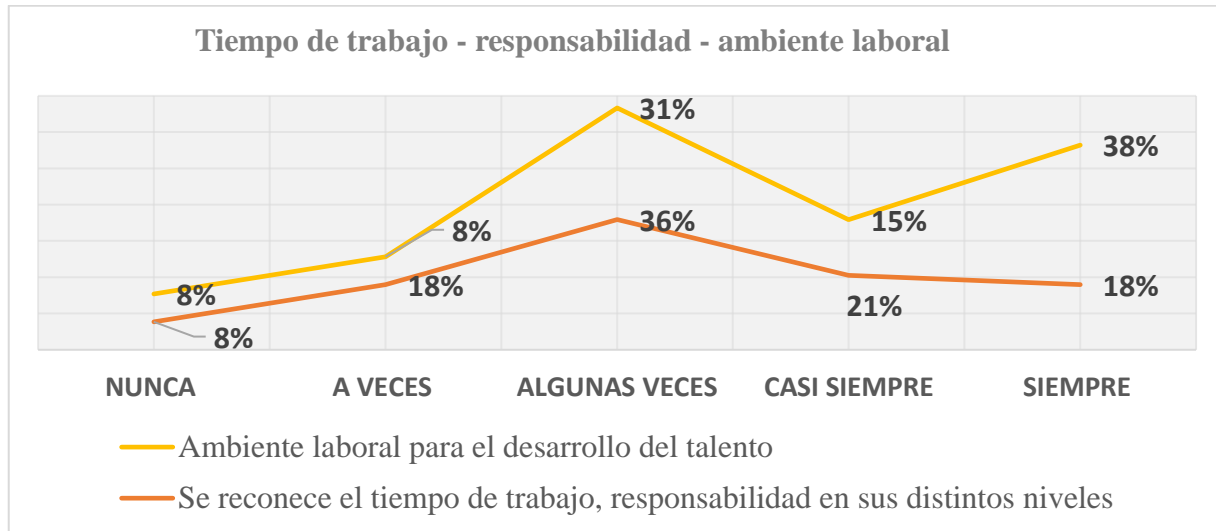
Por su parte, el nivel de empuje e influencia, el nivel de creatividad, la capacidad para desarrollar relaciones y la autonomía para resolver problemas obtuvo más de 60, % de respuestas entre casi siempre y siempre.

La exploración en dos vertientes, de la dimensión ambiente laboral para el desarrollo del talento, arrojó que, en cuanto a los aspectos favorecedores, el 38 % de los entrevistados percibió libertad para trabajar y un control no asfixiante; también hubo predominio del criterio de que el centro posee una buena dirección.

Otros aspectos que fueron percibidos por parte de los entrevistados, como estímulos positivos para una gestión estimulante del talento son: el estímulo a las nuevas ideas, la colaboración entre áreas, el reconocimiento al trabajo colectivo y entre los elementos desestimulantes para una adecuada gestión del talento se encontraron: las recompensas precarias y una comunicación deficiente que ocurre algunas veces según el criterio expresado por el 28, % de los encuestados.

Se evidenció que la mayoría de los hoteles contaban con una planta de empleados de hasta tres a cinco en promedio, con excepción de uno que cuenta con más de 6 colaboradores los mismos, que ofrece estabilidad laboral de uno hasta tres empleados, el resto son contratados esporádicamente, de acuerdo a la necesidad especialmente para los fines de semana donde tienen demanda.

La percepción de los encuestados reflejó una baja participación de los empleados en el uso de los sistemas de gestión hotelero en cada establecimiento, la mayoría de los administradores refieren que cada sistema se ajusta a las necesidades del hotel y no mostraron interés en mejorar sus conocimientos mediante la capacitación y, el resto, plantea que no sabe, lo que denota un estancamiento en el área de capacitación de las empresas hoteleras de Quevedo.

Figura 6. Ambiente de laboral y reconocimiento, responsabilidad.

Fuente. Elaboración propia.

Un nuevo enfoque de gestión centrados en las personas utiliza los procesos de gestión integral del capital humano y centran su atención en algunos de sus componentes en el caso de los hoteles el papel que juega el personal en el desarrollo económico y por ende del desarrollo local es importante. Los componentes del subsistema de gestión de recursos humanos se organizan a su alrededor donde se seleccionan, desarrollan y evalúan a las personas por sus competencias. Cada uno de ellos llama la atención sobre cuestiones importantes, que no son excluyentes, sino que se complementan en su aplicación, y son elementos de suma importancia para la permanencia.

Por otra parte, los componentes de la gestión del talento se pueden agrupar alrededor de tres elementos: la selección de talentos, el desarrollo de talentos y la retención de talentos. Este último, en opinión de los autores, constituye una resultante de alto valor estratégico para la sostenibilidad de la empresa.

En la selección, es importante tener en cuenta los indicadores y los predictores de talento. Por otra parte, es necesario analizar si se aceptan candidatos con resultados y experiencias en su área o si la política es enfocar a jóvenes, para formarlos dentro de la organización. Este es el punto de partida

para determinar qué noción de talento adoptar, pues este existe como potencialidad, pero también como talento cristalizado.

En cuanto al desarrollo de talentos, es necesario no omitir el aprendizaje de elementos cognitivos, como el propio saber y las habilidades en cuanto al saber hacer, así como su forma de transmitirlos. Sin embargo, no se debe descuidar la enseñanza de los valores, la cultura y de otros componentes no cognitivos de la personalidad que son vitales.

Es evidente que la gestión del conocimiento dentro de los procesos organizacionales en el caso específico de este estudio, donde se consideró la gestión dentro del proceso de investigación, es indispensable para el desempeño de los profesionales (Guzmán, Oliveros y Mendoza 2017).

Una de las ventajas de la gestión del conocimiento es la transferencia de este de manera periódica dentro de las organizaciones y su necesidad de plantear nuevos objetivos a través de métodos que permitan recopilar, organizar y utilizar toda la información. Es por esta razón, que las organizaciones requieren plantearse el establecimiento de ambientes de trabajo idóneos, que permitan integrar a sus colaboradores para la generación de nuevo conocimiento incluyendo la información de la organización y el conocimiento de su personal evidenciado por la cultura organizacional. Por eso, cuando la organización ha logrado recopilar los datos, analizar la información y producir su propio conocimiento inicia la interacción con los recursos y la creación de procesos o productos de innovación. Así pues, el conocimiento se puede caracterizar como la herramienta clave para el mejoramiento de los procesos en una organización, lo que lo convierte en el activo intangible más valioso que esta posee (Guzmán, Oliveros y Mendoza 2019)

Precisamente, el saber hacer (know-how), la creatividad, el servicio y la filosofía de trabajo son instrumentos que agregan valor a las organizaciones y a los productos y de ese modo crean ventajas competitivas, es decir, factores diferenciadores sostenibles en el tiempo (Dickel y De Moura, 2016).

CONCLUSIONES.

Algunos datos procedentes del estudio realizado encuentran resonancia al interior de una misma dimensión y entre dimensiones diferentes, la que unas veces produce un desacuerdo ruidoso y otras una armoniosa lógica. Así, resulta interesante dentro de la dimensión evaluación del desempeño, observar el comportamiento de los porcentajes referidos a las percepciones para cada uno de sus componentes.

En este sentido respecto a la evaluación del desempeño que realiza los hoteles, pareciera se le diera mayor peso a la adecuación al puesto de trabajo, al desempeño en el mismo, así como al cumplimiento de las responsabilidades y el esfuerzo por cumplir, por sobre los intereses profesionales; la diversificación de los conocimientos adquiridos; el nivel de empuje e influencia; el nivel de creatividad; la capacidad para desarrollar relaciones y la autonomía para resolver problemas. Se evidenció que en su mayoría se responde por el cumplimiento del trabajo y la responsabilidad, y el interés es de mantenerse y no perder su trabajo, frente a la motivación a crecer y desarrollar el talento. Es de destacar, el papel y el valor asignado, según estos datos, a los componentes de la evaluación del desempeño, los que apuntan a un resultado tangible con marcado beneficio organizacional y en este proceso está implícito el conocimiento en la cualidad del desarrollo profesional de cada uno de los individuos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Alles, Martha. (2017). Desempeño por competencias. Estrategias, desarrollo de érspnas Evaluación de 360 grados. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Gránica S.A.
2. Armas Y, Llanos M, Traveso Paola. (2017) Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales.. Primera Edición, Editorial EOTEC. Samborondón. Ecuador.

3. Calzadilla, M. E. (2001). Aprendizaje Colaborativo y Tecnologías de la Información y la Comunicación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2.
4. Chiavenato, Idalberto. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
5. Cuesta Santos, Armando. (2005). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. La Habana, Cuba: Editorial Academia.
6. Cuesta Santos, Armando. (2010). *Gestión del talento Humano y del conocimiento*. Bogotá. D.C: Editorial Ecoe Ediciones.
7. Dickel, D. y De Moura, G. (2016). Organizational performance evaluation in intangible criteria: a model based on knowledge management and innovation management. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 13(3), 211-220.
8. Espín, J., Salazar, C., Jara, M., García, Y. (2016). Uso de las TIC para la gestión hotelera en el sector turístico de Pastaza. En *Ventana Informática N°36*. Manizales Colombia. p. 35-52. ISSN: 0123-9678.
9. Elche-Hortelano, D., Martínez-Pérez, A., & García-Villaverde, P. M. (2015). Bonding capital, explotación de conocimiento e innovación incremental en los clústeres de turismo cultural: las ciudades Patrimonio de la Humanidad en España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21 (3), 120-128.
10. Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. *Problemas del desarrollo*, 47 (186), 83-106.
11. Guzmán, A., Oliveros, D. y Mendoza, M. (2019). Las competencias científicas a partir de la gestión del conocimiento en instituciones de educación superior Signos. *Investigación en Sistemas de Gestión*, 11(2), 23-40.

12. Guzmán, A., Oliveros, D. y Mendoza, M. (2017). Scientific competencies: a mechanism to favour the inclusion of working market professionals. *Journal of Baltic Science Education*, 16(2), 175-187.
13. Hernández Sampieri, Roberto; Fernandez Collado, Carlos & Baptista Lucio, Pilar (2010). *Metodología de la investigación*. 5 ed. México DF (México): McGraw-Hill. 613 p. + CD-ROM. ISBN: 978-607-15-0291-9.
14. Hsiao, Y. C., Chen, C. J., & Chang, S. C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: the social interaction view. *International Journal of Manpower*, 32 (5-6), 645-660.
15. Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del cantón Quevedo (2014). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2012-2016*.
16. Jimenez D. (2016) *Manual de recursos humanos*. España. Editorial ESIC.
17. Liberona, D., & Ruiz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. *Estudios Gerenciales*, 29 (127), 151-160
18. Lorenzo Garcia, R. (2013). *Talento Creatividad Empresa*. La Habana, Cuba, Editorial Academia
19. Lozano Cabreram Niurkis (2015). Modelo pedagógico para estimular el desarrollo del talento en los escolares de la educación primaria. *Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Año: II. Número: 3 Artículo no.1 Período: Febrero - Mayo 2015.
<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/files/200002072-41a9d42a51/Mayo%202015%2C%20art.1%20Modelo%20pedag%C3%B3gico%20para%20estimular%20el%20...pdf>
20. Manjarrez Nelly, Sablón Neyfe, Ortega Verónica, (2016). Gestión de recursos humanos: Un abordaje teórico, en *Revista Electrónica Observatorio Iberoamericano de la economía Latinoamericana*. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/rrhh.html>

21. Mocha Román, Verónica Johana (2018). La importancia de la entrevista como herramienta en el proceso de selección del talento humano. Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año: VI, Número: Edición Especial, Artículo no.: 44, Período: Julio, 2018. <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/files/200003939-7ecbd7fc76/EE%2018.7.44%20La%20importancia%20de%20la%20entrevista%20como%20herramienta%20en%20el.....pdf>
22. Ríos Ricardo G. (2014) El talento Humano en los sistemas de Gestión: Alineación del personal con la estrategia institucional. Colombia. Editorial ICONTEC.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Alles, Martha. (2013). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias. Nueva edición. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Gránica S.A.
2. Echeverri Andrea, Lozada N y Arias José E. (2018) Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, Depto. de Administración de Empresas, Medellín-Colombia.
3. González , S., González , M., & Ordaz, C. (2014). Principales habilidades y conocimientos del ingeniero en gestión empresarial solicitadas actualmente en el mercado laboral de León, Silao y San Francisco del Rincón, Guanajuato. Jóvenes Investigadores, 226-231.
4. López Puig, Díaz Bernal, Segredo Pérez, Pomares Pérez (2017) Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano Revista Cubana de Salud Pública.;43(1).
5. Panizo M. Ferrara P. De Franca J.Viloria D. Márquez A. Ortíz L. (2019). Caracterización de la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Orientadas a la Producción de Bienes y Servicios como área de investigación, Rev. Tekhné. Vol. 22 Núm 2(2019).

6. Pérez R. Pedraza M, Bermúdez Y. Sánchez. (2018). Cambios en la gestión de las pymes hoteleras de Bogotá: un reto en la gestión para su internacionalización. Revista. SIGNOS / ISSN: 2145-1389 / Vol. 10 / N.º 2 / 2018 / pp. 87-101.
7. Oficina Internacional del Trabajo. (2015). Guía para la Conferencia Internacional del Trabajo, 104.^a reunión de la conferencia internacional del trabajo. Ginebra: OIT. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_368030.pdf
8. Sanabria P. Rincon C. Cuellar P. Astudillo P. Rodas A. Estrada S. Gonzalez S. (2016). De la Recomendación a la Acción: ¿Cómo Poner en Marcha un Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano en el Sector Público Colombiano? Colombia: Editorial Kimpress S.A.S.
9. Salazar L., Carrasco T., Anchundia W., Carrillo J., Velasteguí E. (2018). La gestión por competencias una herramienta clave para el desarrollo en el sector empresarial. Revista electrónica Ciencia Digital 2(1), 19-31

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Nelly Narcisa Manjarrez Fuentes.** Doctora en Ciencias Económicas. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, UTEQ-Ecuador. E-mail. nmanjarrez@uteq.edu.ec
2. **Jhon Alejandro Boza Valle.** Doctor en Ciencias Económicas. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, UTEQ-Ecuador. E-mail. jboza@uteq.edu.ec
3. **Oscar Fabian Moncayo Carreño.** Magister en Dirección de Empresas con Énfasis en Gerencia Estratégica. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, UTEQ-Ecuador. E-mail: omoncayo@uteq.edu.ec

RECIBIDO: 2 de marzo del 2020.

APROBADO: 15 de marzo del 2020.