

ESTRATEGIAS PARA LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR
TEXTIL

Miguel Alberto Castro Viloría ¹

¹Estudiante de administración de empresas, ¹Universidad CES, ¹castro.miguel@uces.edu.co

Resumen

Las organizaciones están atravesando un cambio tecnológico que afecta no solo la economía interna de la empresa sino también todo el entorno y proceso productivo, así como organizacional. Adicional, las generaciones productivas actuales también se ven afectadas por eso cambio tecnológico, las tendencias en la demanda de conocimiento y el cambio del entorno social han llevado en las últimas décadas a que las dinámicas laborales se vean en la necesidad de generar estrategias no solo para la vinculación y adecuación de nuevos cargos sino también para la retención del recurso humano. De acuerdo a lo anterior el objetivo principal de esta investigación fue la identificación de estrategias para la retención del talento humano en las organizaciones del sector textil, para el alcance de este objetivo, la metodología implementada se basó en primera instancia en una vigilancia tecnológica de las estrategias de retención del talento humano actualmente realizadas en el sector y en segunda instancia una revisión bibliográfica para finalmente establecer un comparativo entre las estrategias de retención utilizadas en las empresas y las indicadas en los recursos bibliográficos. Se señalan las relaciones directas que han desarrollado algunos autores en aspectos generales sobre el impacto de la retención del talento humano dentro las empresas, así como la percepción del mejoramiento del desempeño desde las diferentes perspectivas existentes en las empresas. Finalmente, como resultado principal se encontró que, a pesar del aumento en las tendencias sobre la inversión para la retención del talento en las organizaciones, las empresas se reúsan al cambio de visión de operativo a estratégico, además el factor humano en cualquier tipo de organización es el elemento máspreciado ya que, con sus habilidades y competencias, acompañado de una administración efectiva, se convierte en una ventaja competitiva y sostenible en el mercado.

Palabras Claves:

Estrategias, retención, talento humano, sector secundario, organizaciones.

STRATEGIES FOR HUMAN TALENT RETENTION IN TEXTIL SECTOR ORGANIZATIONS

Abstract

The organizations are undergoing technological change that affects not only the internal economy of the company but also the entire environment and productive process, as well as organizational. In addition, today's productive generations are also affected by that technological change, trends in the demand for knowledge and the change in the social environment have led in recent decades to the need for labour dynamics to be in need of generating strategies not only for linking and suitability of new charges but also for the retention of human resources. According to the above, the main objective of this research was the identification of strategies for the retention of human talent in textile organizations for the realization of this objective, the methodology implemented was based in the first instance on technological surveillance of human talent retention strategies currently implemented in the human talent sector and those indicated in bibliographic resources. Additionally, the direct relationships that have developed some authors in general aspects about the impact of the retention of human talent within companies, as well as the perception of improved performance from the different perspectives in companies. Finally, as a main result it was found that, despite the increase in investment trends for talent for talent retention in organizations, companies refuse to change their vision from operational to strategic, in addition to the human factor in any type of organization is the most precious element with its skills and competition, accompanied by effective administration, it becomes a competitive and sustainable advantage in the market.

Keywords: *strategies, human talent, retention, secondary sector, organizations.*

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en lo largo de su vida se enfrentan a diversos retos en todas sus áreas, algunos con más complejidad que otros y tienen como pilar fundamental que en todos ellos las personas están involucradas, es por esto que la gestión de este recurso es clave para superar los retos presentes y futuros de las empresas. Según (Schuler, 1992) la gestión estratégica de los recursos humanos se puede definir como todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implementar las estrategias de la empresa o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos y que afectan al comportamiento de los individuos a medio y largo plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización.

Por lo anterior, dentro de las compañías se necesita cambiar la definición del ser humano como una máquina, y enfocarla hacia un ser humano admitido y apreciado como ente participativo y no como objeto solamente de producción,

Según (Montoya, Boyero, & Guzmán, 2016) en algunas organizaciones, el área de gestión humana es un departamento que tiene como objetivo funcionar de manera operativa, es decir, prestar servicios tradicionales de recursos humanos a los colaboradores e incluso ha llegado a considerarse una fuente de inevitables costos de funcionamiento para la empresa, los cuales deben ser minimizados o cuya inversión es, en el peor de los casos, accesorio u opcional, por esta razón, se hace indispensable que el área pase de un nivel burocrático a un nivel más integrado a la estrategia de la empresa, además, (Schuler, 1992) señala que las oportunidades que surgen en el mercado, como consecuencia de los desequilibrios que se producen, podrán ser aprovechadas por las organizaciones en la medida en que las estrategias diseñadas estén soportadas por los recursos humanos y más concretamente por la gestión que de los mismos se realice, suministrando las capacidades, habilidades y conocimientos necesarios para competir; es por esto que se hace indispensable que las compañías desarrollen estrategias para poder

retener el talento humano, pues esto les brindaría una ventaja competitiva frente a sus semejantes en el mercado como lo resalta (Ulrich, 1997), debido a que aportan experiencias, habilidades y conocimientos que difícilmente se pueden replicar en otras organizaciones.

Por lo anterior, se plantea como objetivo general de esta investigación, la identificación de estrategias para la retención del talento humano en las empresas del sector textil, a partir de la vigilancia tecnológica de las tendencias encontradas en cuanto a estrategias en el sector textil y la identificación en la literatura de las estrategias utilizadas para la retención del talento humano en las empresas.

En este sentido, el trabajo está constituido de la siguiente manera; en primera instancia se presenta una introducción que detalla el contenido general del trabajo, en segunda instancia se presenta una exploración de las estrategias de retención del talento humano en las organizaciones acompañado de una investigación de las que existan en el sector textil, finalmente se presenta en los últimos apartados, los

resultados, discusión y principales conclusiones.

1.1 Antecedentes

1.1.1 Estrategias De Retención Del Talento Humano En Las Organizaciones.

El comportamiento del ser humano dentro de las organizaciones está condicionado por varios factores dentro y fuera de su puesto de trabajo, factores externos como la educación recibida, el proceder del entorno familiar, el núcleo social en el que se relacione, entre otros; e internos como el clima organizacional, los beneficios económicos, cultura empresarial, y demás elementos; además de que en cada colaborador estos factores son distintos, de modo que se hace difícil el poder medir el nivel de satisfacción de los colaboradores y por ende retenerlos. Si bien las organizaciones vinculan personal en una primera instancia por una necesidad productiva o estratégica, este objetivo se va cambiando hacia una perspectiva bidireccional, donde la empresa le entrega recursos y el personal le regresa resultados basados en el aprendizaje continuo, lo que desarrolla habilidades y capacidades como lo resalta (Valencia, 2005), las cuales al final se

constituyen como talentos propios tanto de las personas como de las organizaciones, teniendo en cuenta lo anterior, las estrategias de retención del talento humano se pueden definir como el conjunto de prácticas que busca mantener a aquellos colaboradores con talento de calidad, con buen desempeño, y que son valiosos para la gestión de la empresa y el negocio (Del Barrio, 2019), por lo cual la gestión del recurso humano se hace indispensable en todas las empresas sin importar su clasificación o sector económico. Aunque recientemente se esté hablando cada vez más de estrategias para la retención del talento humano, su existencia en las organizaciones no es nueva ya que desde el siglo V antes de cristo en el libro el arte de la guerra de (Tzu, 2003) se describían una serie de pasos o consejos estratégicos desde una perspectiva militar, pero que también puede aplicarse en el ámbito empresarial, por ejemplo, resalta el conocimiento tanto externo como interno con el fin de desarrollar ventajas frente a la competencia, sin embargo, el inicio del término de gestión del talento humano aparece con la invención del término de empresa el cual data sus inicios en la segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX como lo indica (Prieto, 2013).

Por otro lado, de los grandes avances que proporcionaron algunos autores como Henry Fayol se encuentra la definición de la universalidad de la teoría administrativa, los principios administrativos y las áreas funcionales dentro de las empresas (Espinoza, 2009); otro importante autor como Henry Laurence Gantt realizó aportes en cuanto a la importancia de la aplicación de la psicología en las relaciones con los empleados y el adiestramiento de los mismos como lo destaca el (Chartered Management Institute, 2002) ; de la misma manera, Frederick W. Taylor también conocido como el padre de la administración, realizó aportes mayormente en el área de producción y el método científico aplicado a la administración (Carro & Caló, 2012).

A pesar de los avances mencionados anteriormente, es hasta 1972 donde el termino de recurso humano cobra importancia cuando Elton Mayo lo introduce y se despliega una tendencia en los autores norteamericanos que se dedican a la investigación de esta temática durante década de los 70 y principios de los 80, como lo señala (Arango, 2011).

Luego de la intervención realizada por Elton Mayo, la gestión del talento humano se transformó, influenciada por fenómenos como la globalización, la cual según (Muñoz & Torres, 2017),

se ha encargado de socavar un enfoque completamente diferente del direccionamiento organizacional; dejando de lado la retórica e ideología humanista de la vasta literatura para aplicarla a la práctica administrativa con el fin de satisfacer las diferentes necesidades existenciales y, axiológicas del recurso humano.

De acuerdo con lo anterior, (Gonzales, 2009) señala que “la organización, es un sistema abierto que se caracteriza por el incesante flujo de personas que necesita para poder desarrollar sus operaciones y generar resultados”. Es por lo anterior que, la literatura ha propuesto diversas “acciones estratégicas” para evitar que dicha rotación aumente o que se pierda el control frente al mismo. Existen entonces diversas clasificaciones respecto a estrategias de retención algunas relacionadas directamente con el recurso humana y otras direccionadas al tema netamente económico, (Hernández & Jiménez, 2007), por lo cual se puede afirmar

que el aspecto financiero es importante como elemento motivacional pero no es categórico, además de que el empleo es un indicativo de estatus que le otorga un importante sentido de identidad social. Se hace necesario resaltar que la retención del personal requiere profundizar más en aspectos personales que se vinculan en el comportamiento dentro y fuera de las organizaciones.

De acuerdo a lo anterior, se encuentra que los planes de retención cumplen un papel fundamental en las empresas, pues brindan un acercamiento a la realidad del personal de la organización (Gonzales, 2009) los define como una serie de actividades para el funcionamiento u operatividad de la empresa vinculados en general con la intención de retener a su personal, que no son categóricos ni aseguran la retención del personal, pero son una alternativa viable para impactar positivamente a los empleados.

A partir de lo anterior, las estrategias encontradas en la literatura se pueden clasificar en dos (2) grandes grupos, según (Gonzales, 2009) estos son: estrategias monetarias y estrategias no monetarias; dentro de las primeras se encuentran los beneficios económicos, bonificaciones y los incentivos, las políticas salariales, la

compensación viable y la compensación flexible (desalarización) de las cuales se puede indicar como la más relevante; los beneficios económicos, ya que le ofrece al trabajador y al entorno social ventajas económicas, facilidades de crédito para vivienda, vehículo y libre inversión, así como auxilios para el desarrollo de estudios y planes de salud, (Nazario, 2006). Dentro de las estrategias no monetarias se encuentran la formación, la calidad de vida, el clima laboral, los planes carrera, la integración familiar, la estabilidad laboral, los planes de sucesión, el reconocimiento, sentido de pertenencia, planes de flexibilidad laboral, contraprestaciones legales (ayudas en el ámbito personal) y gestión del conocimiento, (Gonzales, 2009); de estas estrategias no monetarias es importante resaltar el clima laboral, en donde se encuentra el monitoreo del clima organizacional y los planes orientados a la mejora, así como la evaluación del estado emocional del trabajador dentro de la empresa; también, el reconocimiento, el cual comprende los espacios de identificación pública frente al personal, representado generalmente en un valor económico, o

afectivo; por último, la estrategia de gestión del conocimiento, la cual se basa en el diseño estratégico de los procesos de creación, archivo, transferencia y aplicación del conocimiento de la organización para el logro de los objetivos competitivos, (Day & Wendler, 1999).

Si bien las empresas pueden tener una o más de las estrategias mencionadas anteriormente, se debe de realizar una identificación clara de los colaboradores que se van a beneficiar directamente de las estrategias de retención, según (Gonzales, 2009) “El término que se utiliza para referirse a tales empleados es el personas ideales, personas críticas, soporte esencial, aquellas que generan valor, personas importantes”, de acuerdo se plantea que la retención va dirigida a las personas, mas no a los puestos de trabajo, Sin embargo, (Iranzo, 2017) plantea que todo puesto de trabajo cumple una función y es la impredecibilidad de las acciones que ahí se desarrollan lo que hace necesario el desarrollo de estrategias para la retención del talento, además la tipificación de los cargos claves facilita la implementación de las estrategias en las organizaciones, es por eso que se hace indispensable que exista una

relación estrecha entre el perfil del cargo y la persona que lo ocupa.

Con respecto a lo anterior, (Aragón & Monroy, 2009), plantea son innumerables los criterios para la tipificación de los cargos claves, pero que se resaltan las competencias del personal, el compromiso, la evaluación del desempeño, el conocimiento, la relación con los clientes e intención de progresar, además resalta que es posible dividirlos entre intereses personales e intereses organizacionales; de acuerdo a lo anterior es posible afirmar que las estrategias de retención del talento humano no solo deben de enfocarse en el puesto de trabajo, es decir, el lugar físico y la descripción del perfil del cargo, sino que también deben de tener presente el ámbito personal.

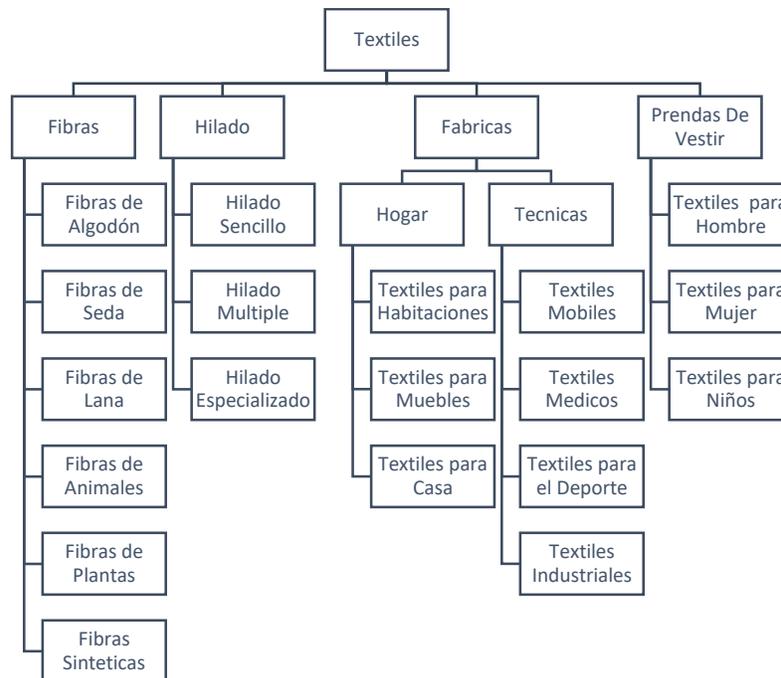
1.1.2 Sector textil

El sector secundario es un sector económico representativo dentro de las economías del mundo, ya que les aporta principalmente a sus países los elementos para el comercio y atracción de la industria extranjera. Este sector se encarga de la transformación de fibras para la elaboración de prendas de vestir, pero en algunos casos se va más allá en una labor comercial, la industria textil mundial impacta a la mayoría de los seres humanos del planeta. Según el (Banco Mundial De Datos, 2018), “la industria tiene un valor de casi US \$ 3 billones e incluye la producción, el refinamiento y la venta de fibras sintéticas y naturales utilizadas en miles de industrias”.

El sector se encuentra dividido en varios segmentos tal como se muestra en la

Figura 1.

Figura 1: Segmentación Del Mercado De La Industria Textil



Fuente: Elaboración propia tomado de Study.com.

Además, según el (Banco Mundial De Datos, 2018), se considera que entre 20 y 60 millones de personas trabajan en la industria textil en todo el mundo, también esta industria es de suma importancia en las economías en desarrollo como India, Pakistán y Vietnam; asimismo el 2% del Producto Interno Bruto mundial es generado por dicha industria y representa un porcentaje mayor para el PIB de los principales productores y exportadores mundiales de textiles y prendas de vestir.

Por un lado, China es el principal productor y exportador en el mundo de textiles y prendas de vestir en bruto y por otro lado Estados Unidos es el principal productor y exportador de algodón en bruto y también es el principal importador de textiles y prendas de vestir en bruto como lo señala el (Banco Mundial De Datos, 2018).

América del Norte es un mercado sobresaliente dentro de la industria de textiles ya que aportó más del 41% de las exportaciones en la industria textil global en 2018, Según datos de (William, 2018) de Textile World, la industria textil en los Estados Unidos destinó para la producción de fibras, textiles y prendas de vestir aproximadamente \$76.8 mil millones, aumentando la producción un 12% desde el 2009; Los gastos de capital también han tenido un crecimiento, representados en inversiones en fibra, hilos, telas y otros productos textiles no relacionados con la confección, aumentó un 79%, de \$ 960 millones en 2009 a \$ 1.7 mil millones en 2018, además que se emplean 594,147 trabajadores en toda la industria textil según (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2018). En cuestión de exportaciones, la industria textil estadounidense presentó cifras positivas en los segmentos de fibra, hilados, telas, confecciones y prendas de vestir, las cuales fueron de 30.1 mil millones en 2018. Este es un aumento del 5.4% en el rendimiento de las exportaciones sobre la cifra de \$ 28.6 mil millones para 2017; de acuerdo a los datos anteriores, se puede decir que la industria textil estadounidense es sólida, a pesar de que sufrieron

inconvenientes en el 2018 influenciados por agentes del mercado y cambios tecnológicos como lo resalta (Moran, 2018) de Textile World.

La industria textil en América Latina cuenta con buenas oportunidades para el crecimiento y el desarrollo, en particular, economías como la de Brasil y Honduras, las cuales cuentan con ventajas frente a los demás países de la región, además, (Procolombia, 2017) indica que Suramérica representa el 31,2% de las exportaciones en el subsector de la moda, la cual hace parte de la industria textil; Colombia es uno de los países más destacados ya que por su posición geográfica brinda ventajas para el desarrollo del comercio con los demás países de Latinoamérica.

En Colombia según el exviceministro de Desarrollo Empresarial, Daniel Arango Ángel en el 2018 el sector representó 8,6% del producto interno bruto; por otro lado, Inexmoda señala en el informe sistema moda del año 2018, que el sector presentó un crecimiento (luego de 4 años a la baja desde 2014), gracias al incremento del índice de confianza de los industriales, mayores niveles de producción y cantidad de

pedidos (Redacción Economía, 2018), lo que evidencia una participación sustancial en la economía del país, además de que el vestuario y el calzado fue el segundo grupo que más creció en 2018 (4.71%) después de cultura y diversión. El producto con mayor aporte al crecimiento real en diciembre fue la ropa interior para mujer con el 10.41%, según cifras de (Procolombia, 2017).

El sector textil en el país brinda más de 200 mil empleos directos y el triple de empleos indirectos. Adicional a lo anterior, el 24% del empleo en el sector manufacturero lo genera esta industria (Inexmoda, 2018), además en el sector Textil Confección-Calzado y Marroquinería las exportaciones ascendieron 838 millones de dólares en el 2018, lo que represento un aumento del 6,61% con respecto al año anterior, y en cuestión de importaciones se realizaron por un valor de 2.847 millones de dólares presentando una variación de 19,2% con respecto al 2017. De acuerdo con los datos presentado por (Inexmoda, 2018):

En el departamento de Antioquia el sector de producción de textiles en el 2018 fue el más dinámico con un aumento del 17,3% con respecto al año anterior, además, las

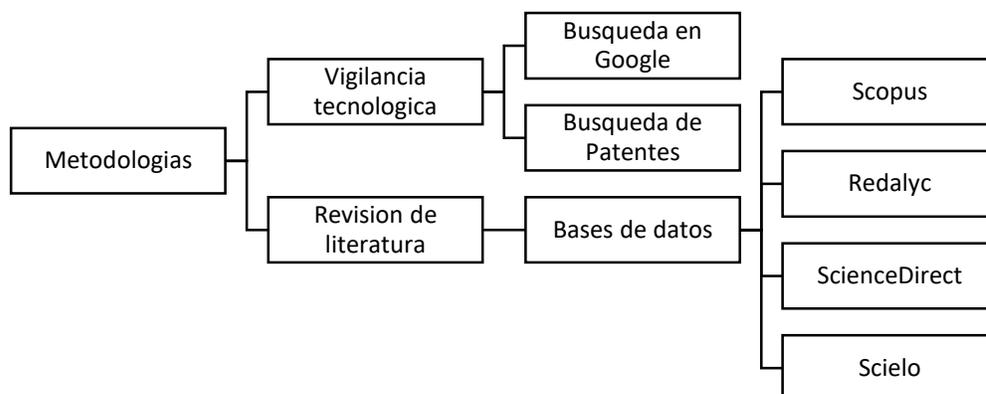
exportaciones de textiles (excepto de punto) fueron las que tuvieron un mayor crecimiento con 18,3% en relación al 2017, de igual manera el sector textil fue el que mayores importaciones realizo, con un incremento del 28,1% según (Londoño, Restrepo, Álvarez, & Ospina, 2019). En Medellín según datos de (Medellín Como Vamos, 2018) la producción manufacturera aumentó en 1,5% principalmente influenciadas por las actividades del sector textil, además de que existen alrededor de 14.920 empresas relacionadas con la industria textil en el valle de Aburrá.

De acuerdo a lo anterior, la industria de textiles presenta grandes retos a nivel mundial, no solo desde la parte económica y de innovación en sus productos, sino también en el ámbito ambiental y en el de relación con sus colaboradores, pues son parte esencial del crecimiento continuo de dicho sector.

2. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación se emplearon 2 tipos de metodologías, con el fin de darle peso al presente trabajo; técnicas empleadas se clasifican de la siguiente manera:

Figura 2: Metodologías Empleadas



Fuente: Elaboración Propia

2.1 Vigilancia tecnológica de las estrategias de retención del talento humano implementadas actualmente

En la actualidad existen diversos métodos para la recolección de información y demás elementos necesarios para una investigación, de manera que se hace necesario seleccionar una de ellas para así evaluar y seleccionar cual es el que mejor se adapta a la investigación, en este sentido la aplicación de la vigilancia tecnológica es la elegida, ya que nos permite tomar todos los ejes de la investigación; Según (Garbajosa, Soriano, & Moreno, 2008)

la vigilancia Tecnológica es un proceso organizado, selectivo y permanente de captación de información del exterior, y de la propia organización, sobre ciencia y tecnología, para pasar a seleccionarla, analizarla, difundirla y comunicarla, y convertirla, finalmente, en conocimiento útil que permita tomar decisiones con menor riesgo y anticiparse a los cambios.

Teniendo en cuenta lo anterior, la manera en la que se desarrolló la vigilancia tecnológica fue por medio de una búsqueda de documentos en los que se mencionaran o trataran en un 60% del contenido, los temas

de sector textil enfocado a la gestión humana o netamente de estrategias de retención en las organizaciones. Además, se usaron dos ecuaciones de búsqueda, que fueron en una primera instancia «estrategias AND “talento humano”» y luego «strategies AND “human resource”», las cuales se aplicaron en el buscador Google y la búsqueda de patentes.

con respecto a la búsqueda en patentes se utilizó la base de datos de Patent Inspiration, para la cual después de ingresada la ecuación de búsqueda, se aplicaron los siguientes filtros;

- Año (2009-2019).
- Áreas de conocimiento- CPC code (en la cual para esta investigación se seleccionó las patentes que iniciaban por G06Q10) y por código IPC también se seleccionaron las que inician por G06Q.

Para el caso de la búsqueda en Google, se aplicó la misma ecuación, utilizando los filtros que se encuentran en la sección de herramientas, filtrando de la siguiente manera;

- Por año (2009-2019).
- Solo se tuvieron en cuenta, trabajos encontrados en congresos, fuentes empresariales, revistas, fuentes del estado, bancos y demás sitios dedicados específicamente al tema de la gestión del talento humano.

En un principio, en la plataforma de Patent Inspiration se encontraron diez resultados, aplicando la ecuación se disminuyó este número a cuatro ya que el resto se acercaban al tema de la retención del talento humano, pero desde una perspectiva social y política, por ende se descartaron; con el buscador Google se analizaron diversos resultados, los cuales comprendían desde la definición de gestión del talento humano, hasta casos de éxitos en los que el recurso humano era esencialmente indispensable para las organizaciones.

2.2 Revisión de literatura

La cantidad de información científica existente y la constante aparición de nueva información hace que el proceso de investigación sea cada vez más retador, es por ello se seleccionó la revisión de la literatura ya que es un método claro, que facilita todo el

proceso de investigación. Según (Gutierrez & Maz, 2004) “la revisión de la literatura consiste en buscar, seleccionar y consultar la bibliografía que pueda ser útil para el estudio. De ésta se seleccionará la información relevante y necesaria relacionada con el problema de investigación”, de acuerdo a lo anterior, la revisión de literatura aporta una variedad de conceptos que complementa la investigación en todos los ámbitos.

La revisión de literatura desarrollada tuvo como estrategia principal el uso de una ecuación de búsqueda, la cual reunía palabras claves con las que se identifica la investigación. De acuerdo a lo anterior, la ecuación utilizada para realizar la revisión de literatura fue «strategies AND “human resource”», la cual fue empleada en las bases de datos Scopus, ScienceDirect, Redalyc y Scielo, en donde se realizaron filtros por año

(2009-2019) y con afinidades al tema de gestión del talento humano. Se encontraron 4 artículos de la base de datos de Scopus, 12 de ScienceDirect, 13 de Redalyc y por último 7 de Scielo.

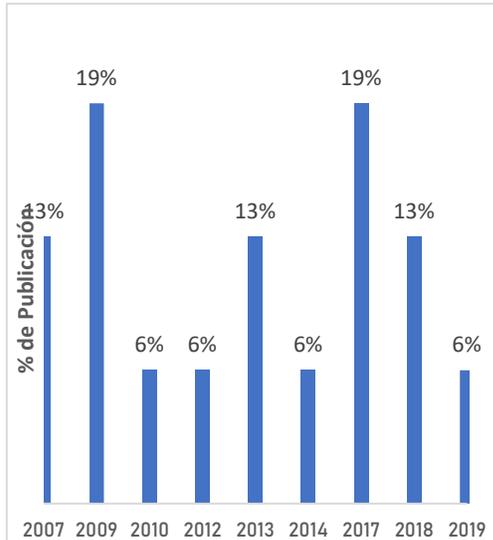
Finalmente se encuentran 25 artículos válidos para usar en la investigación de acuerdo con los resultados de la revisión de literatura, 5 patentes y 12 documentos de Google, para un total de 42 documentos con pertinencia a la investigación.

3. RESULTADOS

3.1 Resultados de la vigilancia tecnológica

Después de recopilada la información en una base de datos, y realizando la condensación de los resultados, se puede observar en la Figura 3 el año de publicación de los diferentes documentos encontrados en la vigilancia tecnológica.

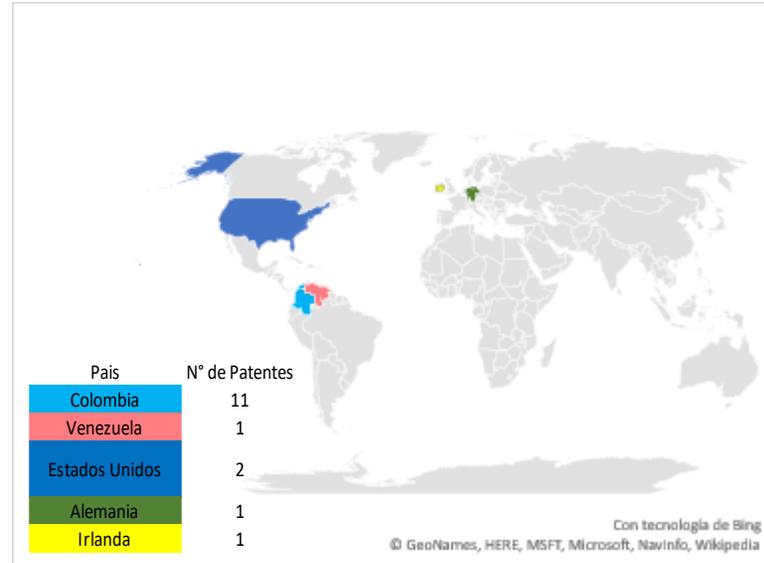
Figura 3: Año de Publicación



Fuente: Elaboración Propia

Es pertinente resaltar que los años con más publicaciones fueron el 2017 y el 2009, quienes ocuparon un 19% cada uno del total de las patentes-búsqueda en Google; seguidamente de los años 2018, 2013 y 2007, en los cuales se obtuvo un 13% de publicaciones para cada uno respecto al total de la búsqueda en la vigilancia tecnológica.

Figura 4: Vigilancia Tecnológica Por Países



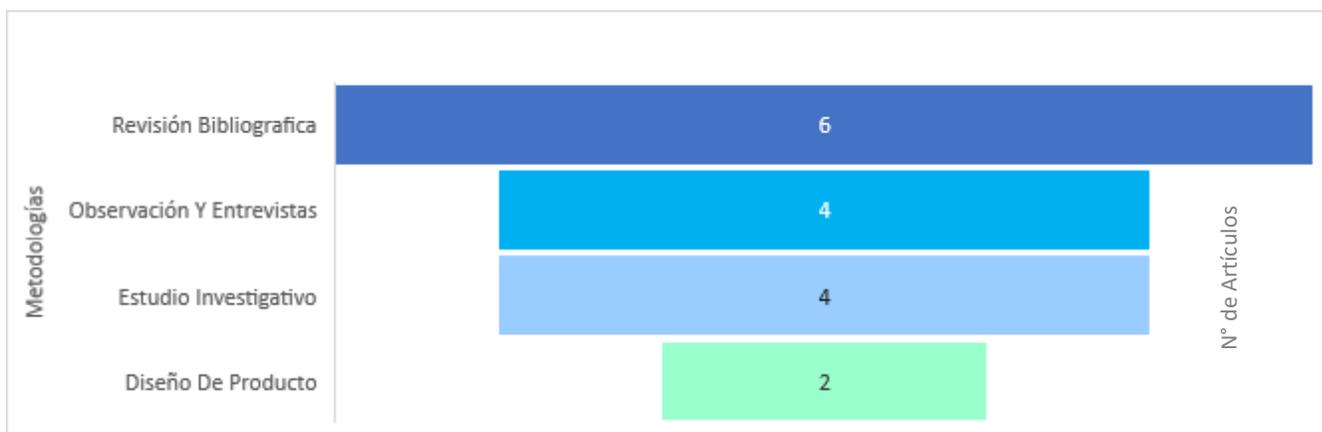
Fuente: Elaboración Propia

Para los países que se tuvieron en cuenta para la vigilancia tecnológica, la mayoría fueron de Colombia (vigilancia realizada en Google), seguidamente de Estados Unidos con 2 patentes y Alemania con Irlanda con 1 patente cada uno tal como se observa en la

Figura 4.

Con respecto al tipo de documentos que se encontraron en la vigilancia tecnológica fueron principalmente los artículos con 9 documentos, seguido de las patentes con 4 y la publicación en medios cercanos al tema con 2, por último, se encontró 1 documento publicado por el Estado.

Figura 5: Metodologías En La Vigilancia Tecnológica



Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a la Figura 5, cabe señalar que, en cuanto a la metodología implementada, la revisión bibliográfica es la mayormente utilizada por los investigadores con 6 de los documentos encontrados en la vigilancia tecnológica; seguido de la metodología de observación y entrevista con los estudios investigativos, cada uno con 4 respectivamente y por ultimo las patentes de diseño de producto con 2 de los documentos encontrados en la vigilancia tecnológica.

Tabla 1: Variables Encontradas

Fuente: Elaboración Propia

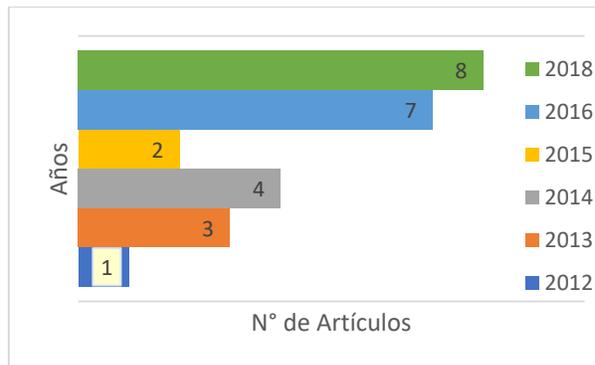
Variables	Cantidad
Valores Organizaciones	6
Valoración De Los Empleados	3
Sector Publico	1
Desarrollo De Habilidades	7
Cultura Organizacional	5
Competitividad	2
Compensación De Los Empleados	3
Clima Laboral	7
Bienestar Organizacional	7
Administración De Los Empleados	3

En cuanto a las variables encontradas en la Tabla 1: Variables Encontradas se resalta que el bienestar organizacional, el clima laboral y el desarrollo de habilidades son las principales variables, también es pertinente resaltar los valores organizacionales, los cuales ocupan una significativa cantidad dentro de las variables encontrada

3.2 Resultados de la revisión de literatura

Como resultado del ejercicio de la revisión de literatura se encontraron los siguientes resultados:

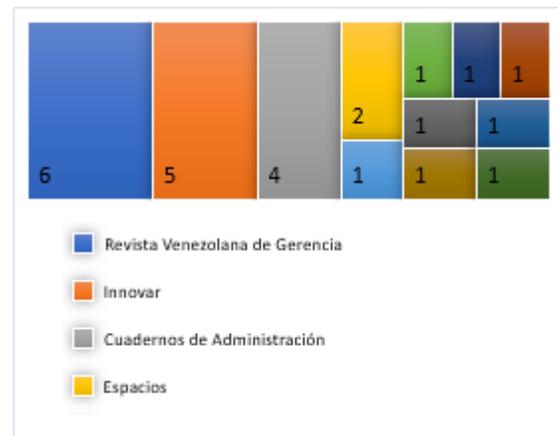
Figura 6: Años De Publicación De La Revisión De Literatura



Fuente: Elaboración Propia

En la revisión de literatura, los años principales en los que se realizaron las publicaciones fueron el 2018 y el 2016 ya que se encontraron 8 y 7 artículos respectivamente, tal como se observa en la Figura 6, que corresponde a los Años De Publicación De La Revisión De Literatura.

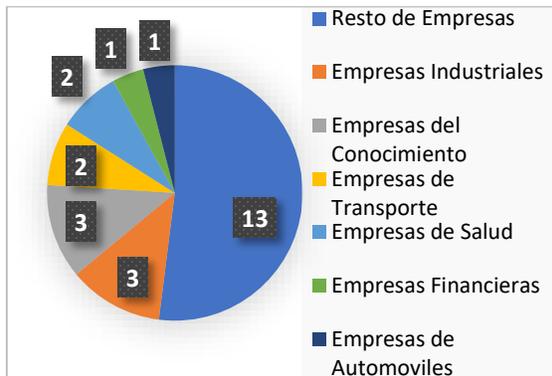
Figura 7: Revistas De Publicación De La Revisión De Literatura



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con lo que la Figura 7 muestra, se puede analizar que la principal revista donde están principalmente publicados los artículos fue la revista venezolana de gerencia con 6 artículos, en este orden los cuadernos de administración e innovar también han contado con un número significativo de publicaciones con 5 y 4 artículos cada uno respectivamente.

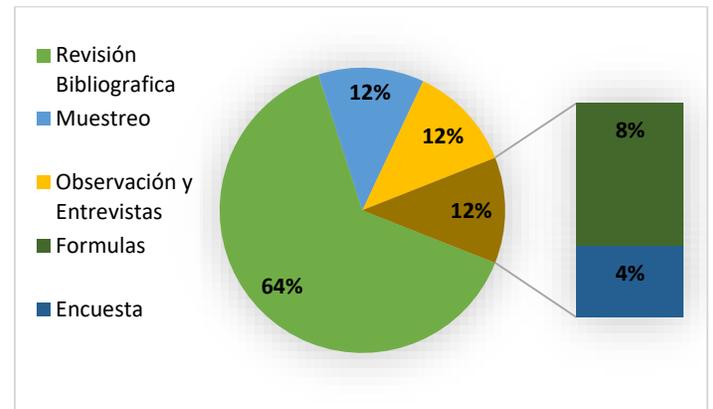
Figura 8: Población Analizada en la Revisión de Literatura



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al tipo de población analizada, en los artículos encontrados en la revisión de la literatura, se puede observar en la Figura 8 que en su mayoría corresponden a empresas industriales y organizaciones del conocimiento con 3 artículos cada una, seguidas de la clasificación “resto de empresas”, que comprende desde organizaciones textiles hasta empresas de recreación.

Figura 9: Metodologías Empleadas En La Revisión De Literatura

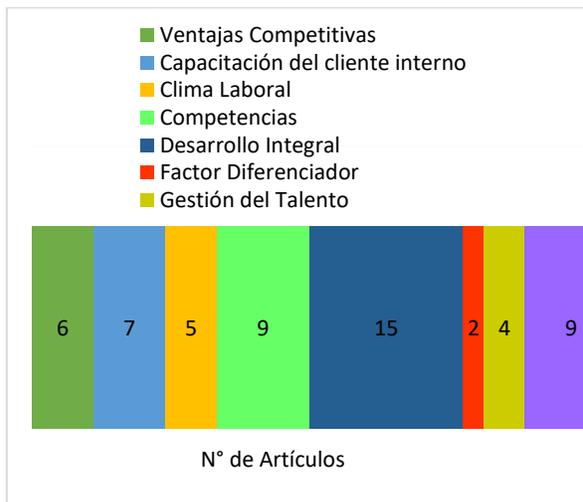


Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a las metodologías empleadas, la revisión bibliográfica es la de mayor participación con un total del 64% de los artículos realizados bajo esta modalidad (16 artículos), seguido del muestro, la observación y entrevistas, las cuales ocupan un 12% cada una como lo muestra la

Figura 9.

Figura 10: Variables De La Revisión De Literatura



Fuente: Elaboración Propia

Respecto a las variables encontradas en la revisión de literatura, como se destaca en la Figura 10, el desarrollo integral, el cual comprende todas las facilidades que ofrecen las organizaciones para la retención del personal es la mayormente señalada por los investigadores, también sobresale el desarrollo de competencias que se entiende como las facilidades que encuentra el empleado en la empresa para el aprendizaje y la mejora de sus habilidades.

3.3 Comparación entre los resultados encontrados en la vigilancia tecnológica y la revisión de literatura

En el desarrollo de la vigilancia tecnológica y la revisión de literatura convergen ciertas características del resultado del ejercicio, como por ejemplo que en el año 2018 es donde se realizaron los mayores aportes al tema de la gestión del talento humano, por otro lado, las metodologías utilizadas en ambos casos son similares, partiendo de que la revisión bibliográfica es la principal metodología utilizada en ambos estudios, además la observación y entrevistas también se desarrolla en ambos estudios.

De acuerdo con lo anterior, los resultados de la metodología ejecutada se relacionan en varios aspectos y resaltan el papel de las organizaciones y sus empleados para la retención del talento.

talentos, antes que a través de acciones administrativas.

4. DISCUSIÓN Y ANÁLISIS

Si bien las estrategias para la retención del talento dentro de las organizaciones han sufrido un cambio de perspectiva, es necesario destacar que si las empresas desean buenos resultados económicos, motiven a sus empleados, como lo indica (Hernández & Jiménez, 2007) “los motivos principales del ausentismo laboral son la desmotivación del recurso humano, dados bajos niveles de incentivos laborales tanto económicos como no económicos, y la carencia de gestión adecuada del talento humano”, de acuerdo a lo anterior los empleados de una empresa son parte activa en la estrategia de la organización tal como lo citan Piteres & Gaspar (2018) a partir de (Calderón, 2008);

una buena gestión del talento humano se caracteriza por potenciar el capital humano en beneficio de los objetivos organizacionales, y visualizar a los empleados como socios que desarrollan las estrategias de la empresa por medio de sus

Teniendo en cuenta lo anterior es pertinente resaltar que las nuevas tecnologías también complementan la gestión del talento humano, según (Riascos & Aguilera, 2011) “los sistemas de información en la gestión del talento humano facilitan reunir, registrar, almacenar, analizar y recuperar los datos relacionados con los recursos humanos de la organización”, lo cual corrobora que las tecnologías ayudan en todo el proceso de gestión del personal a las empresas y apoya el crecimiento de las mismas, llegando al resultado de desarrollar un valor agregado al recurso humano, según (Noguera, 2015) se tiene que, no solo administrar el personal con fines productivos sino que también, promover el desarrollo de esto, haciendo que le permita a las empresas tener un crecimiento en calidad humana y responsabilidad social, acompañado de colaboradores capacitados y motivados hacia el logro de los objetivos, de tal manera que les permita generar ventajas y crecimiento de las organizaciones frente a la competencia.

Con respecto a las nuevas estrategias diseñadas por las empresas para el reclutamiento y la selección del personal, es necesario recalcar que estas fases son esenciales dentro del proceso de encontrar a las personas que se adecuen a la cultura interna de la empresa, como lo menciona (Camargo, 2014)

una organización es una entidad conformada por varias personas, y cuando indica que, funciona con la convicción de alcanzar metas y objetivos comunes. La forma en que estas personas trabajan e interactúan entre sí, influye significativamente en el éxito alcanzado y rentabilidad de la organización, en este sentido se debe tener en cuenta la importancia para elegir al candidato con unos valores y actitudes propias del entorno de trabajo.

Además(J. J. Romero, 2015) concluye mencionando que las técnicas y las estrategias utilizadas en estos procesos han ido evolucionando a lo largo de los años sobre todo apoyados por las nuevas tecnologías y específicamente el internet, mejorando los tiempos destinados a la búsqueda de

candidatos y ampliar el número de interesados en las ofertas de empleo, así mismo el crecimiento de las redes sociales, han mejorado la manera de buscar talento por parte de las empresas y creando el concepto de reclutamiento 2.0.

de igual manera el liderazgo es uno de los componentes que destaca en la dirección del personal, pues sin ello las organizaciones estarían destinadas a desaparecer, como lo resalta (Ceferino, 2016) el liderazgo en entornos laborales es muy importante, ya que gracias a esto las empresas funcionan de una mejor manera, de este modo hace que organizaciones sean cada vez más competitivas en el mercado donde se desarrollan, además este liderazgo debe de gestionar el conocimiento ya que actualmente la globalización influye en todos los ámbitos de la empresa, así lo resalta (Botero, 2007), cuando indica que,

el cambio rápido es la única certeza, se ve la necesidad de asumir un papel más protagónico con respecto a la gestión del conocimiento, se crea la obligación de construir y mantener la memoria empresarial, disminuir las fricciones en el mercado del conocimiento y estimular la

generación de nuevo conocimiento por medio de la innovación constante.

Finalmente, el recurso humano se debe de medir, y no solo por indicadores de productividad, sino que también su satisfacción laboral para su posible retención, como lo mencionan (Zayas, Báez, Zayas, & Hernández, 2015)

La satisfacción laboral no es importante solo desde el punto de vista económico, sino también desde el punto de vista social (...) la organización debe conocer las necesidades que experimentan sus trabajadores y crear las vías necesarias para su satisfacción.

De acuerdo a lo anterior no solo las empresas deben de pensar en cómo atraer, seleccionar y retener el talento en las organizaciones sino también deben de pensar en su imagen frente a sus posibles futuros colaboradores, además (García & Duque, 2012) señalan que la responsabilidad social empresarial se vincula a todas las actividades de la empresa como parte del compromiso que siente la alta gerencia por generar condiciones óptimas para el mejoramiento de la calidad de vida de

las personas, tanto dentro de la organización como fuera de ella.

5. CONCLUSIONES

Resulta significativo destacar que en el 2018 se produjo un incremento en las publicaciones acerca de la gestión del recurso humano dentro de las empresas y las estrategias destinadas para esto, debido a que se desarrolló y se continua desarrollando un cambio generacional de la generación baby boomers, (que son los que estaban dirigiendo las organizaciones) por los de la generación x y los millenians, además, que para retener cada una de estas clasificaciones generacionales las estrategias deben de ser distintas, ya que todos los gustos y motivaciones son diferentes, además de que el costo por no retener al personal cada día aumenta más.

En relación con la investigación realizada, la revisión bibliográfica ocupó una gran parte de la labor de exploración de documentos, ya que brinda ventajas en la búsqueda, organización y análisis de la documentación, sin importar el campo de investigación, facilitando la adquisición de la información disponible, pero no incluye la tipificación de tendencias en diferentes escenarios, de modo

que por lo general se complementaron la mayoría de los trabajos encontrados con una vigilancia tecnológica; además, en cuanto a la población, las organizaciones conformadas por empleados facilitan la interpretación de las tendencias.

Por otro lado, a pesar del aumento en las tendencias sobre la inversión para la retención del talento en las organizaciones, las empresas se reusan a el cambio de visión de operativo a estratégico, Según (Garijo de Miguel, 2014), aunque las organizaciones dispongan de medios técnicos y financieros para realizar las tareas propias de su actividad; son las personas las que deben utilizar dichos recursos, organizarlos y distribuirlos lo que significa que el éxito de la organización depende de las personas que la integran, especialmente, de la capacidad de la organización para atraer, motivar y retener a los colaboradores que estén alineados a la estrategia de la organizaciones, asimismo, (Y. Romero, 2017) concluye que es fundamental el factor humano dentro de cualquier tipo de organización, ya que se considera el elemento máspreciado por sus capacidades, habilidades, conocimientos, experiencias, talentos y competencias que en las organizaciones con una administración

efectiva se convierte en una ventaja competitiva y sostenible dentro del mercado. Por lo tanto, en futuras investigaciones se deben de encaminar a la relación y visión de los empleados con respecto a las empresas y no viceversa, ya que se tiene claro el papel que cumplen los colaboradores en las mismas, no en lo que estos pretenden desarrollar dentro de las organizaciones; los avances en este campo de estudio brindarían una completa visión del comportamiento de las compañías frente a los cambios tecnológicos.

REFERENCIAS

- Aragón, S. Y., & Monroy, E. M. (2009). Administración del talento humano para cargos críticos caso grupo honor y laurel: Metodología propuesta para empresas de servicios de seguridad. *Facultad de Administración Universidad Del Rosario*, 2(5), 230–255. Retrieved from [http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1634/1/](http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1634/1/eam/10336/1634/1/)
- Arango, J. E. (2011). Escuela de las Relaciones Humanas en la Administración - Los trabajos de Elton Mayo. *Statewide Agricultural Land Use Baseline 2015*, 1(1), 1–150. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Banco Mundial De Datos. (2018). Textiles e indumentaria (% del valor agregado en la industrialización). Retrieved from Banco Mundial website: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NV.MNF.TXTL.ZS.UN>
- Botero, N. E. (2007). Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano “estado del arte.” *Anagramas Rumbos y Sentidos de La Comunicación*, 6(11), 61–74. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4851651.pdf>
- Calderón, G. (2008). *Aproximación a un modelo de gestión humana que agregue valor a la empresa colombiana*. Retrieved from <http://bdigital.unal.edu.co/5067/2/gregoriocalderonhernandez.2008.pdf>
- Camargo, V. M. (2014). La Importancia Del Proceso De Selección De Personal Y Vinculación En Empresas. *Universidad Militar Nueva Granada*, 3(4), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.cell.2009.01.043>
- Carro, F. D., & Caló, A. (2012). La Administración Científica De Frederick W. Taylor: Una Lectura Contextualizada. *La Plata*, 1(1), 1–19. Retrieved from http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/30887/Documento_completo.pdf?sequence=1
- Ceferino, L. A. (2016). Nuevo Modelo De Liderazgo Que Beneficiara A La Gestión Humana: Con Enfoque En Clima Laboral Y Procesos De Elección En Empresas Privadas De Colombia. *Universidad Sergio Arboleda*, 1(6), 1–61. Retrieved from

- [https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/962/Nuevo modelo de liderazgo que beneficiará a gestión humana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/962/Nuevo%20modelo%20de%20liderazgo%20que%20beneficiara%20a%20la%20gesti%C3%B3n%20humana.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chartered Management Institute. (2002). Henry Laurence Gantt. In *Chartered Management Institute* (Vol. 2). Retrieved from [https://www.managers.org.uk/~/_/media/Campus Resources/Henry Laurence Gantt - The Gantt Chart.ashx](https://www.managers.org.uk/~/_/media/Campus%20Resources/Henry%20Laurence%20Gantt%20-%20The%20Gantt%20Chart.ashx)
- Day, J. D., & Wendler, J. C. (1999). Best practice and beyond: knowledge strategies. *The McKinsey Quarterly*, 8(6), 19–25. Retrieved from <https://www.scribd.com/document/6734483/Best-Practice-and-Beyond-Knowledge-Strategies>
- Del Barrio, M. (2019). ¿Qué es la retención de talento y para qué sirve ? Retrieved from Sodexo website: <http://blog.sodexobeneficios.cl/que-es-retencion-de-talento-y-para-que-sirve>
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, 1(1), 53–62. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>
- Garbajosa, J., Soriano, F. J., & Moreno, J. J. (2008). *Tecnologías software orientadas a servicios*. Retrieved from https://www.madrimasd.org/uploads/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/VT/VT14_Tecnologias_software_orientadas_servicios.pdf
- García, M., & Duque, J. L. (2012). Gestión humana y responsabilidad social empresarial: un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones. *Libre Empresa*, 17(1), 13–37.
- Garijo de Miguel, S. (2014). La importancia de los Recursos Humanos en la eficacia de la empresa. *Soria*, 1(1), 5–76. Retrieved from <http://blogsdelagente.com/liderazgo/2008/10/10/la-importancia-los-recursos-humanos/>
- Gonzales, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45–72. <https://doi.org/0120-341X>
- Gutierrez, A., & Maz, A. (2004). Cimentando Un Proyecto De Investigación: Revisión De Literatura. *EMA*, 9(1), 150–163. Retrieved from

- <https://www.uv.es/gutierre/aprengem/archivos2/homenaje/10GutierrezA.PDF>
- Hernández, S. O., & Jiménez, L. D. (2007). Importancia de las compensaciones laborales y de la gestión humana en las empresas. *Proyecta*, 1(3), 47–57. Retrieved from <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/proyecta/article/download/1958/1748/>
- Inexmoda. (2018). *Informe sistema moda 2018*. Retrieved from <https://www.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2019/03/Informe-Sistema-Moda-Resumen-2018.pdf>
- Iranzo, M. (2017). Análisis, Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo en las Organizaciones. *Universidad Pontificia de Comillas ICADE-ICAI*, 1(1), 1–109. Retrieved from <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/24010/TFM000746.pdf?sequence=1>
- Londoño, A. P., Restrepo, D. M., Álvarez, H., & Ospina, O. M. (2019). *Desempeño Economía De Antioquia 2018*. Retrieved from https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/conozca_la_camara/informes-SIC/Informe-Economico-SIC2019.pdf
- Medellín Como Vamos. (2018). Informe calidad de vida Medellin 2018. In *Medellín como vamos* (Vol. 1). Retrieved from <https://www.medellincomovamos.org/download/documento-informe-de-calidad-de-vida-de-medellin-2018/>
- Montoya, C. A., Boyero, M. R., & Guzmán, T. V. (2016). La Gestión Humana: Un Socio Estratégico Organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 20(1), 164–188. <https://doi.org/10.1669-7634>
- Moran, M. (2018). The Last Stitch. Retrieved from Textile World website: <https://www.textileworld.com/textile-world/2019/03/the-last-stitch-2/>
- Muñoz, J. M., & Torres, C. C. (2017). La Globalización y el Talento Humano en el Entorno Competitivo. *Bibliotecas Universidad San Buenaventura*, 1(1), 1–16. Retrieved from http://www.bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4359/1/Globalizacion_Talento_Humano_Munoz_2017.pdf
- Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio*, 9(17), 133–145. Retrieved from

- <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4287381.pdf>
- Noguera, J. M. M. (2015). La Gestión Del Talento Humano En Las Empresas Colombianas Una FormDe Hacerle Frente Al Fenómeno De La Globalización Económica. *Universidad Militar Nueva Granada, 1(1)*, 1–46. Retrieved from https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13766/ENSAYO_FINAL_JOSE_MARIA_MARCOS_NOGUERA_ROSERO_PARA_imprimir.pdf;jsessionid=A6063B991AF0CFA854A6B5C93D9F33B6?sequence=2
- Prieto, P. G. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. *Universidad De Medellín Facultad de Ciencias Administrativas y Economicas, 1(1)*, 69–73. <https://doi.org/10.11113/jt.v56.60>
- Procolombia. (2017). *Informe de gestión 2017*. Retrieved from http://www.procolombia.co/sites/default/files/procolombia_informe_de_gestion_2017_.pdf
- Redacción Economía. (2018). Sector textil aporta 8,6% del PIB industrial. *El Nuevo Siglo*, pp. 1–3. Retrieved from <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/07-2018-sector-textil-aporta-86-del-pib-industrial>
- Riascos, S. C., & Aguilera, A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos De Administración, 27(46)*, 141–154. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>
- Romero, J. J. (2015). Nuevas Tendencias En Reclutamiento Y Selección De Personal. *Universidad Miguel Hernandez De Elche, 1(1)*, 1–42. Retrieved from http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG_Romero_Delgado_Jorge_Juan.pdf
- Romero, Y. (2017). Administración de recursos humanos en las empresas colombianas. *Universidad Militar Nueva Granada, 1(1)*, 20. Retrieved from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16185/RomeroLopezYeimyViviana2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schuler, R. S. (1992). Strategic Human Resource Management: Linking the People with the Strategic Needs of the Business. *Organizational Dynamics*,

- 21(1), 18–32. Retrieved from
<https://www.sciencedirect.com/sdfe/pdf/download/eid/1-s2.0-009026169290083Y/first-page-pdf>
- Tzu, S. (2003). *El Arte de la Guerra*. Retrieved from
<http://www.biblioteca.org.ar/libros/656228.pdf>
- U.S. Bureau of Labor Statistics. (2018). Estadísticas de empleo ocupacional. Retrieved from U.S. Bureau of Labor Statistics website:
<https://www.bls.gov/oes/current/oes516099.htm>
- Ulrich, D. (1997). Measuring human resources: An overview of practice and a prescription for results. *Human Resource Management, 36*(3), 303–320.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199723\)36:3<303::AID-HRM3>3.0.CO;2-#](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199723)36:3<303::AID-HRM3>3.0.CO;2-#)
- Valencia, M. E. (2005). Las competencias laborales ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios Gerenciales, 0*(96), 31–55. Retrieved from
<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n96/v21n96a02.pdf>
- William, M. (2018). Estado de la industria textil de los EE. UU. 2018. *Textile World*, pp. 1–13. Retrieved from
<https://www.textileworld.com/textile-world/2018/05/2018-state-of-the-u-s-textiles-industry/>
- Zayas, P. M., Báez, R. A., Zayas, J., & Hernández, M. (2015). Causas De La Satisfacción Laboral En Una Organización Comercializadora Mayorista. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 23*(2), 35–51. Retrieved from
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v23n2/v23n2a04.pdf>