

LA GLOBALIZACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU VINCULACIÓN CON EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

*(GLOBALIZATION IN THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS LINKAGE WITH
ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT)*

Eloina Jaimes

Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ).
eloinajaimescmunidad@gmail.com

Francy Del Valle Velázquez

Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ).
marcelismujica@gmail.com

Rebeca Esmeralda Rosales

Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ).
esmeralda5082@gmail.com

Autor de correspondencia: Eloina Jaimes. Email: eloinajaimescmunidad@gmail.com

Recibido: 31/10/2021 **Admitido:** 13/12/2021

RESUMEN

El presente ensayo, tiene por objetivo analizar la globalización en la gestión del talento humano y su vinculación con el desarrollo organizacional. Es una investigación de carácter cualitativo, con tipo de investigación documental, empleando el método hermenéutico y análisis propio de los escenarios considerados en el trabajo. El análisis orientó hacia percibir la globalización como un desarrollo diferenciado de acuerdo al área de influencia y la posición económica política y social de cada país. En ese sentido, existe una tendencia bien marcada, que identifica por un lado países que han alcanzado el desarrollo y por el otro países sub desarrollados. De tal manera, que cada uno posee aspectos y alcances particulares del fenómeno, incrementando en algunos casos la posición de dominio de los países desarrollados y la posición de dependencia de países subdesarrollados. Es importante señalar que la globalización ha involucrado una reorganización económica, política, social y por ende cultural; lo cual ha originado en muchos casos la pérdida o disminución del poder soberano de cada país en pro del desarrollo; también ha apoyado a países emergentes para surgir en el escenario económico mundial a partir de estrategias de crecimiento, adaptación o apalancamiento.

Palabras Claves: globalización, talento humano, herramienta estratégica, productividad.

ABSTRACT

The present essay aims to analyze globalization in the management of human talent and its link with organizational development. It is a qualitative research, with a type of documentary research, using the hermeneutical method and own analysis of the scenarios considered in the work. The analysis aimed to perceive globalization as a differentiated development according to the area of influence and the economic, political and social position of each country. In this sense, there is a well-marked trend, which identifies, on the one hand, countries that have achieved development and, on the other, underdeveloped countries. In such a way, that each one has particular aspects and scope of the phenomenon, increasing in some cases the dominant position of developed countries and the position of dependence of underdeveloped countries. It is important to point out that globalization has involved an economic, political, social and therefore cultural reorganization; which has caused in many cases the loss or

diminution of the sovereign power of each country in favor of development; it has also supported emerging countries to emerge on the world economic stage based on growth, adaptation or advantage strategies.

Keywords: globalization, human talent, strategic tool, productivity.

INTRODUCCIÓN

El inicio de la globalización data desde la segunda mitad del siglo XX; muchos investigadores la consideran como la base sobre la cual se fundamenta el comercio internacional que dio paso a la integración económica y los bloques comerciales, que posteriormente configuraron la eliminación de barreras económicas y la movilidad de los factores productivos en el mundo, como una fase evolucionada del comercio internacional, de tal manera de observar la globalización que hoy invade el mundo. Sin embargo, Castells (2001), señala “no basta con que sea internacional o mundial, para ser global debe actuar en tiempo real al unísono todos los procesos” (p.139).

Es así, que la globalización al igual que otros procesos integrales ha tenido un desarrollo diferenciado de acuerdo al área de influencia y la posición económica política y social de cada país. En ese sentido, existe una tendencia bien marcada, que identifica por un lado países que han alcanzado el desarrollo y por el otro países sub desarrollados. De tal manera, que cada uno posee aspectos y alcances particulares del fenómeno, incrementando en algunos casos la posición de dominio de los países desarrollados y la posición de dependencia de países subdesarrollados. Es importante señalar que la

globalización ha involucrado una reorganización económica, política, social y por ende cultural; lo cual ha originado en muchos casos la pérdida o disminución del poder soberano de cada país en pro del desarrollo; también ha apoyado a países emergentes para surgir en el escenario económico mundial a partir de estrategias de crecimiento, adaptación o apalancamiento.

En este orden de ideas, los países desarrollados como Francia, Inglaterra, Alemania y Japón, asumieron la globalización de una forma particular, propia de su condición de países desarrollados, con el desarrollo de sus fuerzas productivas altamente tecnificadas, en virtud de su inversión en investigación y desarrollo bajo un marco legal bien estudiado, protegieron su conocimiento con las denominaciones de origen, patentes, registro de marcas entre otros. Estos monopolios del conocimiento están patrocinados y protegidos por el Estado, y han significado el cobro de grandes sumas de dinero por su uso, este costo del conocimiento es pagado por quienes usan o consumen los productos derivados de las marcas, patentes y demás conocimiento amparados por la ley de propiedad intelectual.

En esta misma perspectiva, los países agrícolas que lograron el desarrollo tecnológico introdujeron la modificación genética de las

semillas, las cuales fueron también patentadas y reciben regalías por su uso, mientras que las semillas tradicionales están a disposición de las grandes empresas que las modifican genéticamente y luego las venden al mercado a altos precios, acrecentando la brecha existente en los términos de intercambio entre ambos tipos de países.

Sin embargo, depende en gran medida de los países no desarrollados adoptar las nuevas tecnologías para superar la brecha existente. China, un país con más de mil trescientos de millones de habitantes es identificado como el país más poblado y la mano de obra más económica del mundo, todos los países acuden a China para obtener beneficios de la ventaja absoluta en el costo de su mano de obra, tanto países desarrollados como países en vías de desarrollo se apoyan en esa gran potencia que es China como una maquila de bajo costo. Es evidente, que esta situación genera efectos positivos para China pero negativos en el precio de la mano de obra de los demás países quienes reciben productos a bajos precios debido a la mano de obra barata que compone la estructura de costos del producto importado de ese país, afectando también el empleo, factor determinante del circuito económico.

Es así, que el objetivo de este ensayo surge alrededor de una reflexión del talento humano y, como en una economía globalizada como la actual, todavía existen organizaciones que siguen ancladas en el pasado contemplando la

mano de obra, como un recurso que sólo puede producir ganancias y, mejorar la competitividad; de allí, que el esquema de la globalización, requiere de administradores y/o gerentes que considere al talento humano como esa persona con iniciativa y decisión, que apoya y contribuye en el crecimiento organizacional; para ello, es necesario mejorar tanto el desarrollo organizacional, como la gestión del talento humano. En este orden de ideas, surge la siguiente pregunta ¿Cómo es la vinculación del desarrollo organizacional con la globalización en la gestión del talento humano?

La Globalización y la Gestión de Talento Humano en el Desarrollo organizacional

La gestión del talento humano es definida por Chiavenato (2009), como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p.9).

A su vez, Vásquez (2008), afirmó que “la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos” (p.98). El precitado autor indica la importancia de una participación de la empresa; la cual, implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios, en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo y una formación profesional.

En este orden de ideas, Mora (2012), destaca que:

La gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer (p.9).

Partiendo de estas definiciones; es importante resaltar que en la actualidad el mundo gira entorno a los parámetros de la globalización; países y organizaciones se sumergen cada vez más en una revolución tecnológica, comercial y de capital generando un mercado dinámico, mezquino y competitivo. Este fenómeno trae consigo una ola de transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales en los actores directa e indirectamente implicados. La apertura comercial y el flujo de capital como base y eje fundamental de la globalización, ha impulsado una nueva estructura económica aludiendo a la competencia entre naciones que desean participar en un marco internacional, en el cual, se infiere la reevaluación de estrategias de cada uno de éstos entorno al accionar de instrumentos para alcanzar la hegemonía y predominio de un mercado sagaz, voraz y en algunos casos desleal.

De allí, que el proceso asociado al desarrollo intelectual, económico y, humano expansivo del pensamiento neoliberal de los países y organizaciones del núcleo, se ven reflejados en

el efecto dominación de las políticas establecidas e impuestas a las semi periferias y periferias del globo terrestre; dando origen a la perspicacia y explotación de las ventajas comparativas y competitivas de los diferentes factores y actores productivos.

Al respecto, Romero (2007), señala:

Este fenómeno ha permeado prácticamente todos los campos de la actividad humana: economía, cultura, política, ecología, etc., adquiriendo así un carácter pluridimensional (...) Es la globalización de los “arriba” y de los de “abajo”. La globalización desde arriba se manifiesta en la hegemonía económica, política y cultural de los países más desarrollados, cuyos principales agentes, las empresas transnacionales, introducen en los países en desarrollo (los de abajo) un modo de vida diferente, a imagen y semejanza de las potencias dominantes. Es la tecnocracia supranacional, que desde los principales centros del pensamiento moldea y controla el mundo, gracias a su poder económico, científico y militar (p. 250).

Además, la competitividad también ha generado un sin fin de transformaciones en cuanto a la reforma, desarrollo e implementación de ciertas políticas y modelos estratégicos se refiere, países y organizaciones revisan todos los detalles con la finalidad de adquirir de una u otra forma alguna ventaja que los diferencie del resto de sus semejantes; emerge la batalla entre quienes desean ingresar y aquellos que ocupan un lugar en un mercado saturado denominado océano rojo y, entre aquellos que se expanden de tal manera para alcanzar el dominio absoluto del

océano azul: creación de un mercado nuevo a través de la diferenciación y bajo costo en la cadena de valor.

De acuerdo con Porter (1986), “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital” (p.134). En teoría a mayor productividad, mayor competitividad: enfoque que abarca, desplaza y trasciende los diferentes sectores del entorno global. La disyuntiva fehaciente de este foco radica principalmente en la especialización del trabajo y de bienes, servicios, flexibilización de factores y en la reducción de aquellos costos relacionados directa e indirectamente con la producción de estos. No obstante administradores y/o gerentes tienden a cometer errores; se suprimen radicalmente en lugar de controlar los costos de una manera asertiva y efectiva en la cadena de procesos.

En este contexto las empresas perfilan su corriente de pensamiento en el desarrollo y supremacía de los resultados de flujos de capital netamente financieros, relegando y transgrediendo la tendencia en decadencia del desarrollo humano; percepción enfocada al sistema económico actual: el capitalismo, en el cual se considera al hombre como objeto y no sujeto de la organización, concerniendo solamente la tasa de ganancia que este pueda aportar; lo que K. Marx definió dentro de su texto “El Capital” como la plusvalía-plus-

producto o tasa de ganancia, delimitando al sistema capitalista como un arsenal de mercancías.

Siguiendo este hilo discursivo, el factor trabajo en los países de las semi periferias y periferias, es en la mayoría de los casos sobre explotado mediante el pago de un bajo salario o remuneración y, es utilizado para obtener dentro de la cadena de procesos una mayor rentabilidad y productividad, que contribuye a disminuir en las empresas sus costos de producción, logrando competir en los mercados cada vez más globales; las grandes multinacionales exprimen dichos procesos, con el fin de arribar a los países emergentes y usufructuarse a través de esas políticas de bajos salarios, transfigurando esto en un factor de competitividad.

En suma, la competitividad es vista cada vez más en términos de los costos laborales y una de sus muestras más paradigmáticas es el predominio de la externalización (...) que, en general, basan su competitividad en el desconocimiento de los derechos de los trabajadores asalariados, la subcontratación, etc. (Varela, 2003, p. 24).

Por lo tanto, la homogeneidad y universalización en términos laborales tiene sus cimientos en una estructura postmoderna de intereses individuales, predominantes de lucro y preponderantes de la cosificación del sujeto. El direccionamiento actual en la mayoría de las organizaciones infiere en una completa fidelidad a la estructura retórica y tradicional del

pensamiento administrativo; mayor maximización de productividad al menor costo posible.

De tal manera, que desde el punto de vista competitivo es lógico, lúcido y determinante para prevalecer en el mercado. Sin embargo, en este aspecto decanta una de las principales injerencias de la gerencia actual; el hombre como medio en la producción, estandarizado y concertado como máquina indolente y prescindible de producción al igual que el resto de los recursos organizacionales.

De allí, que Ramírez (2003), señala:

En la práctica se puede observar como las empresas y los gobiernos, cuando se ven enfrentadas a crisis económicas, al primer elemento que acuden para aliviar sus dificultades, es el recorte de costos y gastos relacionados con el talento humano; de esta forma se puede inferir que el paradigma económico dominante ha colonizado la gestión del talento humano, considerando al empleado como un costo más de producción, susceptible de minimizar; por ser un medio para alcanzar el objetivo de la rentabilidad. (P. 102).

Es por ello, que en la actualidad, enfrentar el fenómeno de la globalización es unos de los grandes retos para las organizaciones. Las exigencias de este entorno demandan empresas que se adapten y se anticipen ante los cambios y generen innovación; gestionar el talento humano de forma adecuada pasa a ser esa estrategia clave para generar una ventaja competitiva ante las demás empresas. Es así, que en el amplio espectro de las organizaciones aún existen

gestiones administrativas tradicionales y burocráticas que provocan desmotivación y desequilibrio ante la vida personal y laboral de los empleados. Por lo anterior, se hace una apreciación reflexiva al efecto involutivo que se promueve en algunas empresas, ignorando el desarrollo humano como la única fuerza transformadora y diferenciadora en el ámbito laboral.

Es importante destacar, que en las dos últimas décadas las formas de comunicación y comercialización mundial han cambiado; esto se puede evidenciar tanto en países desarrollados como en países no desarrollados al amparo de un desarrollo tecnológico en los sistemas de información, el establecimiento de un nuevo orden mundial y la reconfiguración de las variables que otorgaban jerarquía de dominio, poder o influencia que también fueron modificadas. Europa se aproxima a los vestigios de la globalización en Portugal, país que considera que la toma de Ceuta, ciudad próspera económica, religiosa y militarmente significó el inicio de la globalización en el siglo XV, la salida al exterior se haría por el atlántico y no por una frontera terrestre, esta invasión transformó las relaciones comerciales en la península.

Luego en el siglo XVI, Ceuta queda en mano de los españoles y Portugal obtienen su independencia, otros investigadores referencian la firma del Tratado de Tordesillas como el inicio de la globalización española y portuguesa, la división geográfica en dos hemisferios entre

ambos países. En ese sentido, un importante grupo de investigadores han centrado sus trabajos en demostrar como la globalización o “mundialización” ha sido nociva para el mundo, a pesar de ello es innegable los beneficios de este proceso, que determino el cambio del espacio tiempo historia a una realidad mundial, que es asociado a la post modernidad.

Es así, que esta modernidad tan cambiante y envolvente tiene vida propia y velocidad que permea todas los actos económicos internacionales, logrando llevar al mundo una nueva dimensión del producto global, pero también una nueva dimensión de los efectos globales conocidos como el efecto invernadero, la lluvia acida, producto de los vertidos gaseosos contaminantes, la extinción de la fauna y flora, las crisis económicas exportadas con denominación de origen como “efecto tango”, “efecto tequila”, “efecto samba”, “burbuja inmobiliaria” ocurrida en Estados Unidos, entre otros.

Ante esta realidad es importante conocer el fenómeno y los efectos que conlleva; en ese sentido, Giddens, A., Bauman, Z., Luhman, N., Beck, U. (1996), teorizaron que:

Las sociedades se encuentran ante el límite de su propio progreso, acercándose a un nivel de riesgo mundial y su auto destrucción. La globalización llego sin que podamos detenerla, por lo cual aproximarnos a conocerla y estudiar la forma de utilizarla a favor de la sociedad mundial es nuestro compromiso inmediato. (p.215).

De tal manera, que de acuerdo con la historia, ha ocurrido una transformación sorprendente que impacta de manera directa o indirecta a todo el mundo y hace un reacomodo a la sociedad, en su estructura económica, político y social, en todas las instituciones fundamentales, en la economía o en las artes. Es así, que actualmente se observa un universo nuevo, hay un estado de cambios continuos y transformaciones permanentes que dan lugar a nuevos comportamientos y a nuevas sociedades. Todo ello ha originado la sociedad “post capitalista” comentada por Peter Drucker, conocida desde hace pocos años como globalización; significada por un estado de interdependencia y de relaciones mutuas y conexas, que deben enfrentar los países, sus empresas y sus habitantes, a nivel mundial.

En este orden de ideas, la agenda de desarrollo de la ONU (2012), establece que:

La globalización está incentivando la distribución desigual de la riqueza y que es una meta revertir esta tendencia para el 2015. Esta agenda establece como objetivos: Desarrollo inspirado en principios de derechos humanos, equidad y sostenibilidad; proponen una visión holística alrededor de cuatro dimensiones: (1) desarrollo social incluyente, (2) desarrollo económico incluyente, (3) sostenibilidad del medio ambiente y (4) la paz y seguridad.

Es por ello, que en la actualidad se habla de historia universal, de civilización universal y de economía universal, pero con tendencia occidental. El debate se centra en la discusión de

si la transformación actual se inició con el surgimiento del Japón como gran potencia económica, o con el invento y aplicación del computador. Pero lo que es indiscutible es que el mundo está en medio de una transformación, que bien podrá durar por muchos años más. Es así, que finalizado el siglo XX, los panoramas políticos, económicos, sociales y morales del mundo, no son los mismos a los de la década de los 50 y no lo serán tampoco durante muchos años.

Lo cierto es que en el devenir del tiempo, el mundo será bien diferente de cuanto se pueda imaginar hoy; en sus estructuras y comportamientos de toda índole: políticos, económicos y sociales, con sus respectivos reajustes de valores, principios, creencias y comportamientos. Posiblemente los sistemas económicos y políticos no serán ni comunistas, ni socialistas, ni capitalistas. Tal vez funcione una sociedad más democrática, más igualitaria y más solidaria, con niveles de bienestar y calidad de vida superiores a los de hoy y con Estados más eficientes, más atentos y celosos de proteger la vida de la comunidad, la propiedad, la libre iniciativa, el medio ambiente y el funcionamiento de los mercados, todo bajo la mirada de asegurar el progreso y el más alto nivel de vida para las grandes mayorías de la población.

Todo ello, supone el empleo más eficiente y en mayor escala de todos los recursos y dentro de éstos uno de los que se consideran como

necesarios y fundamentales: el conocimiento, que es igual a tecnología. Si la globalización aparecía inicialmente como un hecho comercial y financiero, ello se debió a su más importante instrumento generador e impulsador, el desarrollo tecnológico. Tanto en Japón como en el grupo de países del sudeste asiático, el motor principal para impulsar la globalización fue precisamente el factor tecnológico, ya que éste es el que hace posible los altos índices de productividad. La globalización exige adaptaciones nuevas, procesos productivos nuevos y un reajuste permanente del aparato de producción. No sólo el continente Asiático; sino el mundo entero, está enfrentando una revolución tecnológica intensiva, superando las etapas y modificando velocidades.

De tal manera, que el mundo será un conjunto inmenso de organizaciones; un sistema integrado en el cual deben competir y coexistir organizaciones trasnacionales, regionales, nacionales y locales, esto ya está ocurriendo, la sociedad lo está viviendo y observando, no con la intensidad de otras regiones y países, ni en la misma dimensión que se observará al cabo de unos pocos lustros, pero sí en una magnitud que compromete a reflexionar, a planificar y a accionar para hacerle frente a la transformación que se desprende de esa forzosa globalización. Los cambios en las organizaciones y en su administración, las nuevas adaptaciones y el permanente reajuste del aparato productivo, son requisitos que la globalización demanda y que

requieren una gestión coordinada entre el sector privado, el sector público y como parte de ellos, el sector laboral, enfocada hacia la creación de la cultura nueva que también necesita la globalización.

Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional surgió como movimiento en el siglo XX, específicamente en la década de los 60, como un mecanismo que intenta modificar las estructuras, creencias y valores de los individuos que conforman las organizaciones; debido a que los grupos estaban sujetos a un proceso de cambio veloz en todos sus ámbitos; de allí, que emerge de una necesidad identificada, la cual ocurre por el interés de modificar una estrategia administrativa centrada en procesos o metas, mejorar el clima organizacional, transformar la cultura, disminuir el impacto de procesos de división o de fusión empresarial y lograr entre otros aspectos, la participación efectiva de sus miembros en las metas organizacionales. Es por esta razón, que el papel del talento humano en todo proceso de cambio organizacional, se enmarca en una visión centrada en analizar, prever y potencializar el comportamiento, así como en las dinámicas internas de las relaciones, el conocimiento y el que hacer de las personas en su contexto.

Para Hellriegel, Jackson y Solcum (2005), “el desarrollo organizacional es una estrategia debidamente planeada y de proyección futura, sirve para entender, modificar y desarrollar el

personal para alcanzar la efectividad, tiene sus orígenes en las ciencias conductuales” (p.4). En ese sentido, las organizaciones requieren una planificación estratégica, entendida como la trayectoria impulsada y seleccionada por la dirección de una institución para ejecutar en un plano real la misión de la organización e implementar las acciones conducentes al desarrollo organizacional.

En palabras de Quiñones, Otarla, Ramos, Aguilera (2008), todo ello, pasa por guiar la organización por un camino que permita llegar con buen pie al desarrollo organizacional óptimo y que logre alcanzar su misión y visión. Se comprende que para alcanzar la misión en forma eficiente se requiere acompañar la organización de una planificación estratégica; de lo contrario, el desarrollo institucional no logra desarrollarse según lo proyectado. Dicha planificación requiere una revisión en torno a la doctrina organizacional con la cual actúa la institución, donde la visión y misión son los parámetros a considerar en la trayectoria definida.

Los precitados autores refieren que la misión identifica, en forma clara, los valores y el compromiso organizacional en función de la calidad que se desea alcanzar, identifica el compromiso con la razón de ser. Es así, que el desarrollo organizacional considera la organización como un todo, no es posible concebir un cambio sin considerar cada una de sus partes, todas tienen una función estratégica, concebida desde la posición que ocupe: es la

única forma de alcanzar con mayores posibilidades de efectividad los cambios requeridos (Quiñones y otros, 2008).

De allí, que es determinante para el logro de los cambios que inspira el desarrollo organizacional considerar las tendencias mundiales asociadas a la globalización y la sociedad de la información y el conocimiento; las cuales evidencian exigencias de transformaciones y desafíos para las organizaciones con una connotación especial en el talento humano. En este contexto, las organizaciones deben responder con solidez y pertinencia asegurando su viabilidad social.

CONCLUSIONES

La globalización es un fenómeno dinámico, comprende variables económicas, políticas, sociales y culturales; posee un dinamismo caracterizado por recrear contradicciones que no puede combatir. No es un fenómeno nuevo, se trata de la intensificación de las transacciones transversales que hasta ahora se incluían en la internacionalización.

En la actualidad el mundo gira entorno a los parámetros de la globalización, países y organizaciones se sumergen cada vez más en una revolución tecnológica, comercial y de capital generando un mercado dinámico, mezquino y competitivo.

A mayor productividad, mayor competitividad, enfoque que abarca, desplaza y trasciende los diferentes sectores del entorno global, este aspecto radica principalmente en la

especialización del trabajo y de bienes, servicios, flexibilización de factores y en la reducción de costo relacionado directo e indirectamente con la producción.

Uno de los grandes retos para las organizaciones es hacer frente a la globalización; debido a las exigencias de este entorno; demandan empresas que se adapten y anticipen ante los cambios y generen innovación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Castells, M. 2005. *La sociedad red*. Editorial Alianza.
- Chiavenato I. 2009. *Gestión de talento humano*. 3a ed. México: McGraw-Hill. Pág. 9, 250
- Drucker, P. 1987. *Una Nueva Dimensión de la Administración*. Editorial Norma; Bogotá. D.C.
- Giddens, A., Bbauman, Z, luhmann, N., Beck, U 1996. *Las consecuencias perversas de la modernidad*. J. Beriain (comp.). Barcelona: Anthropos, 1996.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Solcum, J. 2005. *Administración. Un enfoque basado en competencias* (10 Ed.). México: McGraw-Hill de México.
- Mora, C. 2012. *Gestión de talento humano*. Revista Capital Humano. [En línea] https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gesti_n_del_tal ent [Consulta: 2021, octubre 17]
- Porter, M. 1986. *Michael Porter y La Ventaja Competitiva. Web y Empresas Administración, Ingeniería, Gestión*. En: <http://www.webyempresas.com>
- Quiñones, V., Otarla, S., Ramos, F. y Aguilera, N. 2008. *Desarrollo organizacional*. Blogspot, Grupo15. Recuperado de <https://www.bing.com/search?q=Desarrollo+Organizacional.+Bl>

ogspot%2C+Grupo15.
&PC=U316&FORM=CHROMN

Ramírez O.D. E. 2003. *Economía Política del Trabajo*. Revista Talento, 89-102.

Romero, A. 2007. *La Globalización y su Impacto en el Desarrollo Humano*. Entelequia. Revista Interdisciplinar (5), 247-271.

Varela, E. 2003. *Flexibilidad, desregulación y cambios en el mundo del trabajo*. Revista Talento (1), 11-30

Vásquez, A. Lara, J. *Gestión de Talento Humano*. 2009 Lima, Venezuela; [En línea] <http://google.over-blog.es/article-28524229.html> [Consulta: 2021, octubre 20]