



*Sistema de gestión del talento como medio de optimización del rendimiento de cada empleado*

*Talent management system as a means of optimizing the performance of each employee*

*Sistema de gestão de talentos como forma de otimizar o desempenho de cada colaborador*

Jessica Ernestina Durán-Delgado <sup>I</sup>

[jessica.duran@ueb.edu.ec](mailto:jessica.duran@ueb.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-3740-1601>

Hernán Arturo Rojas-Sánchez <sup>II</sup>

[arojas@ueb.edu.ec](mailto:arojas@ueb.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-5357-1585>

**Correspondencia:** [jessica.duran@ueb.edu.ec](mailto:jessica.duran@ueb.edu.ec)

Ciencias Empresariales  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 23 de enero de 2023 \***Aceptado:** 14 de febrero de 2023 \* **Publicado:** 8 de marzo de 2023

- I. Magister en gestión del talento humano, Ingeniera comercial. Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda, Ecuador.
- II. Diploma superior en evaluación de la calidad de las instituciones de educación superior, Magister en gerencia educativa, Doctor en ciencias económicas, Ingeniero comercial, Licenciado en contabilidad y auditoría, Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda, Ecuador.



## Resumen

Los empleados de una organización poseen fortalezas que potencialmente pueden crear valor para la organización. Los sistemas de gestión del talento están ayudando a las entidades a planificar, ejecutar, monitorear, medir, analizar e incluso predecir factores para administrar el talento y los desafíos comerciales de manera más efectiva, además coadyuva a la captación y retención del recurso humano más talentoso. A partir de estas ideas se tiene que el objetivo fue analizar el sistema de gestión del talento como medio de optimización del rendimiento de cada empleado. Se concluye que los sistemas de gestión del talento implementado dentro de la organización es un factor que contribuye con el rendimiento laboral, esto se debe a que se trata de una visión sistémica, holística del desempeño organizacional. En consecuencia, se resalta el valor de una coherente administración de personal donde la adopción de la tecnología y las herramientas analíticas adecuadas contribuyen en la sostenibilidad y el desarrollo organizacional en función de asegurar mecanismos que inciden con las mejoras del talento humano.

Palabras Clave: Sistemas de gestión; Talento humano; Rendimiento.

## Abstract

An organization's employees possess strengths that can potentially create value for the organization. Talent management systems are helping entities to plan, execute, monitor, measure, analyze, and even predict factors to manage talent and business challenges more effectively, as well as help attract and retain the most talented human resources. Based on these ideas, the objective was to analyze the talent management system as a means of optimizing the performance of each employee. It is concluded that the talent management systems implemented within the organization is a factor that contributes to job performance, this is because it is a systemic, holistic vision of organizational performance. Consequently, the value of a coherent personnel administration is highlighted where the adoption of technology and the appropriate analytical tools contribute to sustainability and organizational development in order to ensure mechanisms that affect the improvements of human talent.

Keywords: Management systems; Human talent; Performance.

## **Resumo**

Os funcionários de uma organização possuem pontos fortes que podem potencialmente criar valor para a organização. Os sistemas de gestão de talento estão a ajudar as entidades a planejar, executar, monitorizar, medir, analisar e até prever fatores para gerir de forma mais eficaz os desafios do talento e do negócio, bem como ajudar a atrair e reter os recursos humanos mais talentosos. Com base nessas ideias, o objetivo foi analisar o sistema de gestão de talentos como forma de otimizar o desempenho de cada colaborador. Conclui-se que os sistemas de gestão de talentos implementados dentro da organização é um fator que contribui para o desempenho no trabalho, isso porque é uma visão sistêmica e holística do desempenho organizacional. Consequentemente, destaca-se o valor de uma gestão de pessoas coerente onde a adoção de tecnologia e as ferramentas analíticas apropriadas contribuem para a sustentabilidade e o desenvolvimento organizacional, a fim de garantir mecanismos que afetem o aprimoramento do talento humano.

Palavras-chave: Sistemas de gestao; Talento humano; Desempenho.

## **Introducción**

En el convencimiento de que los sistemas humanos en el seno de cualquier organización constituyen el activo más valioso, cada vez más se impone una visión hacia el mundo de la gestión del talento como un mecanismo esencial para la optimización del rendimiento de cada empleado. Según (Rowshan, Barzegar, & Yaghoubi, 2020), la gestión del talento consiste en identificar puestos clave y analizar la brecha de talento para satisfacer la escasez de demanda del mercado laboral y luego el proceso de reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, y retención de empleados actuales y futuros.

Por su parte, (Franco & Guerrero, 2018) argumentan, la gestión del talento humano abarca la identificación, selección, contratación, retención, desarrollo y despliegue de personas con talento con las habilidades necesarias para un puesto de trabajo. En esta misma línea, (Ascencio & Navarro, 2016) destacan, la gestión de los recursos humanos se constituye en eje central de la dirección empresarial, en tanto que propende por mantener la calidad de los empleados, aumentar los niveles de satisfacción con el trabajo y desarrollar la percepción de equidad en el trato. Del mismo modo, consideran (Franco & Guerrero, 2018) que el éxito de las organizaciones está determinado en gran medida por la capacidad de la organización de emplear a personas con talento e implementar los procesos adecuados para su Gestión.

Comprender la organización como una estructura de grupos de personas con capacidades para beneficiar social y económicamente a la entidad, permite transitar hacia nuevas formas de procesar, integrar y enfocar las operaciones que tienen que enfrentar diariamente las empresas para mantenerse en el tiempo y posicionadas adecuadamente en el nicho del mercado que le es propio, de ahí, la gestión del capital humano recae en el área de los recursos humanos (RR.HH) cuyos responsables, buscando una mayor adaptabilidad y flexibilidad a la hora de enfrentar los retos que la dinámica de hoy impone a las entidades modernas, han vitalizado las tareas de gestión mediante la incorporación del sistema de gestión del talento o TMS.

En tal sentido, el sistema de gestión del talento o TMS es entendido según (Schreiber Shearer, 2021) como una tecnología crucial para respaldar el papel de RR.HH en la optimización del ciclo de vida de los empleados de principio a fin. El enfoque actual de la gestión del talento es significativamente más personalizado, orientado a un propósito y respaldado por la tecnología emergente (Schreiber Shearer, 2021). En este reconocimiento, las empresas alrededor del mundo ya han comenzado a hacer inversiones en tecnologías para la gestión del talento para mejorar varias prácticas, incluyendo el reclutamiento y selección de candidatos potenciales (Kelly, 2021). Los sistemas de gestión del talento (TMS) deben incluir al menos tres elementos clave de atracción y selección, capacitación y desarrollo y retención (Rowshan, Barzegar, & Yaghoubi, 2020).

Visto así, las tecnologías de información constituyen un medio importante en la evolución de las organizaciones del siglo XXI. Es inminente su utilización como parte de las estrategias para disminuir costos, crear diferenciación, ser innovadoras, promoción de crecimiento y el desarrollo de alianzas (Ascencio & Navarro, 2016). En la gestión de recursos humanos, específicamente en la provisión de personal, se destaca su evolución en la explotación los beneficios que brindan las herramientas virtuales y los sistemas de información en el proceso de reclutamiento y selección. Así, se manifiestan en el manejo de un mayor volumen de candidatos, mantener una base de datos dinámica, actualizada y agilidad en los tiempos en el proceso de selección (Ascencio & Navarro, 2016).

En atención a lo anterior, los sistemas de gestión del talento humano en los tiempos que corren se configuran como una pieza clave para permanecer a largo plazo y de manera competitiva en el mercado, por ello, se identifica un aumento en el interés en el tema como de alta prioridad para las organizaciones de todo el mundo, pues el talento se ha estado convirtiendo en el recurso más crítico

de las entidades. Una excelente administración del recurso humano basada en las herramientas que ofrece la tecnología es esencial para lograr tal propósito.

En este marco de ideas, el objetivo de este artículo es describir los sistemas de gestión del talento como medio de optimización del rendimiento de cada empleado.

### **Desarrollo**

Hoy por hoy a nivel mundial, el personal es estimado como integrante fundamental dentro de las organizaciones públicas y privadas, es así que para la producción de buenos resultados estas buscan incorporar personal competente para que ocupen cada puesto de trabajo, por lo tanto, el área de personal despliega procesos de selección de una forma pertinente y adecuada para que puedan optimizar el desempeño dentro de las instituciones (Llanos, 2016).

Es por esta razón que se hace pertinente el uso de los sistemas de gestión del talento, pues, tal como asevera (Ghate, 2020) la adopción de la tecnología y las herramientas analíticas adecuadas permitirá a una organización medir la eficiencia, la eficacia, el impacto y el resultado de las actividades de recursos humanos, así como también las derivaciones comerciales, respectivamente. En esta perspectiva, las organizaciones buscan alcanzar variados objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas igualmente tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.; por ello es importante que las empresas elijan a las personas que cumplan los exigencias que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al integrarse a las organizaciones (Tufiño, 2017).

La gestión del talento humano consiste en desarrollar cualidades competitivas para implementar políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable, conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias. Permite anticipar y gerenciar colectivamente el cambio, para crear permanentemente estrategias que garanticen la razón de ser de la organización y su futuro. De ahí que, la gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además constituir una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos.

Para (Rojas & Vilchez, 2018) mencionan que actualmente no existe una sola definición estándar en relación con la gestión del talento humano. Sin embargo, en el contexto netamente académico se suele diferenciar este concepto del estudio de prácticas específicas de RR.HH. y la gestión estratégica de recursos humanos en general. Una característica notable de gran parte de la literatura existente sobre la gestión del talento es que continúa enfocándose en las prácticas asociadas con las carreras de toda la vida en las corporaciones.

Un punto en común es que se comprende que busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente.

En definitiva, hoy por hoy, la mayoría de las empresas con el objetivo de crecer en el mercado global se han dado cuenta de que la prioridad debe estar dedicada al ser humano. En una época de mundialización y de alta competitividad de productos o servicios como la que experimenta el cambiante mundo de las organizaciones, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas de mercado. Para asegurar el éxito de las entidades, ello requiere hacer uso de técnicas y herramientas; una de ellas es la tecnología que ofrecen los sistemas de la gestión del talento, las cuales a decir de (Ghate, 2020) está ayudando a las organizaciones a estar preparadas para el entorno empresarial en constante cambio. Las organizaciones están implementando áreas tecnológicas avanzadas (ciencia de datos, inteligencia artificial y análisis) para planificar, ejecutar, monitorear, medir, analizar e incluso predecir factores para administrar el talento y los desafíos comerciales de manera más efectiva. Refiere esta misma autora, el nivel de implementación, por supuesto, depende de la preparación y madurez de la organización (Ghate, 2020).

Según argumentan los expertos, de acuerdo a nuevos estudios internacionales, efectuados en el área de talento humano por (Deloitte, 2018) se hace énfasis en el significado de la gestión y su impacto social tanto en el sector real como en sus medios externos, y la escasez de talento a nivel mundial, logrando el valor más alto de estos últimos 12 años, representando el 45% (Rojas & Vilchez, 2018). Ante las necesidades de nuevas habilidades, fuerza laboral que envejece, endurecimiento del mercado laboral, situaciones políticas, económicas y sociales que atraviesan las organizaciones, por lo que es necesario desarrollar estrategias que le permitan a la empresa desde el talento humano,

poder consolidar sus metas (Espinoza, Del Carmen, & Espinoza, 2021). De ahí, en los últimos años se han presentado diversos modelos de gestión del talento, la mayoría de los cuales, muestran una condición ideal independientemente de las circunstancias reales de la organización (Faqihi & Jahan Miah, 2023).

En América del Sur, países como Argentina, Brasil, Ecuador y Perú, han realizado la Gestión del Talento humano en sus organizaciones con estrategias de acompañamiento al personal, compensación y políticas de retención; generando un efecto positivo hacia la consecución de objetivos confirmando que la puesta en marcha de elementos estratégicos organizacionales considerando un enfoque estratégico para la GTH con los rasgos y tendencias actuales son determinantes para la efectividad empresarial. (Ramírez, 2018).

Así mismo lo afirman los autores (Guevara, 2016) que señalan que la gestión del talento humano en las empresas se integra de procesos, que deben ser manejados de una manera organizada dentro de cada subsistema, y además señalan que en la actualidad que para administrar talento humano de manera exitosa no se lo hace desde un escritorio, como años atrás, y que hoy es necesario estar en el campo de acción, como se suele decir, involucrase con el personal y en si con la organización, conocer las necesidades de ambos, su entorno, sus fortalezas y debilidades, y de esta manera estar preparados para las oportunidades o amenazas que se presentan.

Es importante mencionar que la gestión del talento humano incide en el rendimiento. Al respecto (Chiang, 2015) considera que el rendimiento laboral se relaciona obviamente con el desempeño de las personas en sus deberes laborales. Además de la capacitación y la habilidad natural (como las destrezas y competencias inherentes a cada actividad), el rendimiento laboral se ve afectado por factores del entorno laboral, incluyendo las tareas físicamente exigentes, la moral de los empleados, los niveles de estrés y las horas de trabajo extendidas.

Las condiciones de trabajo inapropiadas, junto con el alto nivel de estrés pueden desarrollar hábitos nada saludables como fumar o mantener una alimentación deficiente, que desde luego tienen efectos perjudiciales en el desempeño laboral. (Álvarez, Alfonso, & Indacochea, 2018) En cambio, los entornos de trabajo diseñados de forma correcta, en el que el nivel de estrés es bajo y el empleador brinda apoyo, pueden aumentar considerablemente el rendimiento de cada persona dentro de una empresa. El rendimiento laboral refleja muchos aspectos importantes que dependen del crecimiento, la expansión y la producción de cada organización. Una fuerza laboral formada

por empleados sanos en buenas condiciones de trabajo fomenta la producción constante, minimiza los riesgos (Palma, 2018).

Para (Castillo E. &, 2018) hay muchos factores relacionados con el rendimiento laboral como la llamada equidad organizacional y el control del trabajo, también existen otros que no siempre son mencionados en los estudios especializados, como la autonomía laboral, el entorno laboral y la comunicación laboral, los cuales están interrelacionados unos con otros y no necesariamente aislados. Aunque obviamente hay muchos otros factores relacionados con el rendimiento de los empleados, puede decirse que la proactividad, la adaptabilidad, la motivación intrínseca, la flexibilidad de habilidades y los niveles de compromiso juegan un papel verdaderamente preponderante (Espinoza, Del Carmen, & Espinoza, 2021).

Según (Rojas F. , 2018) existe una muy clara y directa vinculación entre el talento humano y el rendimiento laboral, ya que se ha podido confirmar que las características laborales y la llamada motivación intrínseca determinan el grado de satisfacción de los empleados y su propio crecimiento dentro de una empresa, todo lo cual influye significativamente en su desempeño.

Estudiosos en este tema como (Ping, 2018) consideran que hay empleados que pueden estar motivados por más pagos, menos horas de trabajo y condiciones de trabajo adecuadas, mientras que otros investigadores creen que la motivación puede aumentarse proporcionando independencia y responsabilidad a los empleados.

Para implementar programas de desarrollo personal en las empresas con éxito resulta indispensable establecer las dimensiones en las cuales se centrará el plan propiamente dicho. Se trata de un conjunto de ítems que incluye tanto aspectos profesionales como personales (Bizneo, 2022).

Existen muchas ventajas para las empresas que realizan un esfuerzo orientado no solo en retener a su mejor talento, sino en fomentar su desempeño; y es que hay una fuerte relación entre tener un talento exitoso y obtener resultados empresariales óptimos. (UNIR, 2021). Los tres aspectos clave de la gestión del talento son la adquisición de empleados, la desarrollo y retención de empleados (Faqihi & Jahan Miah, 2023). El sistema de gestión de talentos mediante el empleo de la inteligencia artificial (IA) puede eliminar los desafíos técnicos en cada de estos dominios haciendo que los procesos sean más rápidos y efectivos (Faqihi & Jahan Miah, 2023).

Algunos de los beneficios que obtienen las compañías que gestionan el talento de sus trabajadores son: menos pérdidas económicas ligadas a costes (despidos) y tiempos de formación de nuevos candidatos, aumento de la productividad, con el consecuente mejoramiento económico para la

empresa, mejor clima laboral, fruto de la disminución de la rotación de personal, mayor satisfacción laboral, que se traduce en una mejor exposición de la empresa (por medio de sus recomendaciones) y un mayor esfuerzo del empleado por obtener mejores resultados en su puesto de trabajo, incremento de la lealtad, al saber que la finalidad del programa de gestión del talento humano los lleva a poder dar sus próximos pasos laborales dentro de la empresa (Cabezas, 2021).

### **Conclusiones**

En el contexto organizacional contemporáneo, el talento es cimiento de toda empresa, y su gestión eficaz es esencial para asegurar el crecimiento, los mejores resultados, la permanencia a largo plazo en el mercado y la competitividad en un entorno global. Estos atractores ocasionan que los sistemas de gestión del talento, estén en gran medida ganando terreno en el seno de las grandes organizaciones en la lucha por la supremacía del mercado, en el entendimiento que existe de que los empleados talentosos son fuentes clave de éxito y el poder de la ventaja competitiva en cualquier entidad.

A medida que avanza la tecnología en la gestión del talento, en los últimos años, la administración de los recursos humanos dentro de las organizaciones modernas han venido incorporando estos recursos para optimizar estos procesos, así, paulatinamente están implementando áreas tecnológicas avanzadas (ciencia de datos, inteligencia artificial y análisis) para planificar, ejecutar, monitorear, medir, analizar e incluso predecir factores para administrar el talento y los desafíos que constantemente enfrentan en un mundo marcado por las transformaciones constantes y la incertidumbre, de cara al futuro, será de interés tanto para los empleados como para los empleadores integrar la tecnología en todos los procesos del talento humano.

### **Referencias**

1. Álvarez, B., Alfonso, D., & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. Dialnet, 1-12.
2. Ascencio, E., & Navarro, J. (2016). Los sistemas de información como apoyo a la gestión del talento humano: la práctica de provisión de personal. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*, ISSN: 1988-7833. <https://www.eumed.net/rev/cccss/2016/01/talento.html>.
3. Bizneo. (2022). Desarrollo de talento humano en las organizaciones. Obtenido de bizneo: <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/>

4. Cabezas, C. (2021). *Gestión de Talento Humano y Rendimiento Laboral*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
5. Castillo, E. &. (2018). *Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
6. Chiang, M. &. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral. *Cienc Trab*, 17 (54), 159-165.
7. Deloitte. (2018). *Tendencias Globales del Capital Humano*.
8. Espinoza, R., Del Carmen, O., & Espinoza, M. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 61-83.
9. Faqihi, A., & Jahan Miah, S. (2023). Artificial Intelligence-Driven Talent Management System: Exploring the Risks and Options for Constructing a Theoretical Foundation. *Journal of Risk and Financial Management* 16: 31. <https://doi.org/10.3390/jrfm16010031>.
10. Franco, O., & Guerrero, C. (2018).
11. Ghaté, N. (2020). Papel de la tecnología en la gestión del talento. <https://blog.aspiresys.com/business-applications/role-technology-talent-management/>.
12. Guevara, P. (2016). *Factores determinantes en el desempeño laboral*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
13. Kelly, J. (2021). Billion-Dollar Unicorn and Artificial Intelligence Career-Tech Startup Is Improving the Job Search Experience. [forbes.com](https://www.forbes.com)
14. Llanos, M. (2016). Las Buenas prácticas en la Gestión Humana: clave el éxito de las mejores empresas. *Res Non Verba*.
15. Palma, A. (2018). Gestión del talento humano desde la perspectiva de capacitación del personal y rendimiento laboral. *FIPCAEC*, 7(3), 52-69.
16. Ping, C. (2018). a valoración del talento humano y el rendimiento laboral en empresas chinas en el Perú. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
17. Ramírez, R. I. (2018). *Gestión estratégica del talento humano en las PYMES*. Medellín, Colombia: Editorial Corporación CIMTED.
18. Rojas, F. (2018). *Capacitación y desempeño laboral*. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
19. Rojas, R., & Vilchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal*. Lima, Perú: Universidad Norbert Wiener.
20. Rowshan, S., Barzegar, K., & Yaghoubi, M. (2020). Designing a Basic Model for Talent Management System. *Public Management Researches; Volume 13, Issue 47 - Serial Number 47*. [https://jmr.usb.ac.ir/article\\_5490.html?lang=en](https://jmr.usb.ac.ir/article_5490.html?lang=en), pp.161-188.
21. Schreiber Shearer, N. (2021). Todo lo que necesitas saber sobre la gestión del talento en 2022. <https://gloat.com/blog/talent-management/>.
22. Tufiño, L. (2017). “Equilibrando equidad interna y competitividad externa”. [https://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/ attachments/latin-america-and-](https://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-)

caribbean/Events/141002\_Press\_Foro\_ Competitividad Externa. Equidad Interna CL.: Mercer.

23. UNIR. (2021). ¿Qué es la gestión del talento humano y cuál es su ámbito de aplicación? UNIR - Universidad Internacional de La Rioja.

© 2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).