



## CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD: UNA REVISIÓN LITERARIA

## TRAINING OF HUMAN TALENT AND PRODUCTIVITY: A LITERARY REVIEW

Marcelo Patricio Obando Changuán

Universidad de las Fuerzas Armadas, ESPE, Ecuador

mail: [mpobando@espe.edu.ec](mailto:mpobando@espe.edu.ec)

Recibido: 2020-02-02

Aceptado: 2020-07-02

Código Clasificación JEL: J24; H21

### RESUMEN

El presente artículo pretende dar a conocer la importancia que tiene la capacitación del talento humano en la productividad de una empresa, a través de la investigación bibliográfica con el fin de describir la incidencia de la capacitación del talento humano con la productividad de una empresa, y así poder comprender y describir la importancia que tiene este departamento en el desempeño y éxito de una empresa. Se enfatiza, también, en las habilidades que un empleado debe tener para lograr un desempeño exitoso y eficiente en cualquier puesto de trabajo que se le solicite, logrando que la empresa optimice recursos y genere mayor productividad. La metodología se basó en la búsqueda bibliográfica con criterios de inclusión y exclusión específicos, en revistas electrónicas de diferentes bases de datos reconocidas y tesis de investigación siguiendo las recomendaciones del estándar PRISMA. Se extrajeron 30 artículos de los cuales fueron seleccionados 11 para la revisión.

**Palabras clave:** productividad del trabajo; eficiencia; talento humano; desempeño.

### ABSTRACT

The present article aims to publicize the importance of human talent training in the productivity of a company, through bibliographic research in order to describe the incidence of human talent training with the productivity of a company, and thus to understand and describe the importance of this department in the performance and success of a company. Also emphasizing the skills that an employee must have to achieve a successful and efficient performance in any job that is requested, making the company optimize resources and generate greater productivity. The methodology was based on the bibliographic search with specific inclusion and exclusion criteria, in electronic journals from different recognized databases and research theses following the recommendations of the PRISMA standard. 30 articles were extracted from which 11 were selected for the review.

**Keywords:** labor productivity; efficiency; human talent; performance.



## INTRODUCCIÓN

El talento humano es una de las partes más importantes de la organización debido a que es la pieza clave que nos permite alcanzar objetivos mediante el impacto positivo que se tiene sobre los trabajadores, es por eso que la capacitación en esta área es una base para la empresa, ya que las capacitaciones incidirán directamente en el empleado, volviéndolos más calificado y comprometidos con su trabajo. Este departamento ha ido evolucionando a lo largo de los años, de tal manera que su desempeño es crucial para el éxito de una empresa, para ello es necesario tener un conocimiento detallado de las habilidades al momento de reclutar talento humano debido a que de esta forma se podrá brindar una capacitación con el fin de lograr que el trabajador se desenvuelva con facilidad en el área laboral que le sea asignada, afrontando retos y aportando conocimientos, logrando que las empresas innoven, reinventen y puedan competir en un campo donde la competitividad y la productividad son factores sumamente importantes. (Pérez, 2016)

Mantener informado y capacitado al talento humano sobre los acontecimientos que se desarrollan alrededor del mundo debe ser de suma importancia ya que esto les permitirá realizar su trabajo con mayor efectividad, optimizando recursos y generando productos de alta calidad siempre con el fin de aumentar la productividad de la organización a la que brindan sus servicios. (INA, 2017) En la capacitación es necesario analizar las necesidades del trabajador para que de este modo se pueda prolongar el funcionamiento de la organización, ya que al estar consiente que la fuerza laboral permite el desarrollo de esta, se hace todo lo posible para que aquellos que conforman el talento humano reciban los instrumentos y conocimientos necesarios para desenvolverse adecuadamente en su área laboral, para esto es necesario tener conocimientos del sistema de organización de la empresa ya que de esta manera el cumplimiento de los objetivos y metas que han sido propuestas serán mucho más sencillas de alcanzar. (Zambrano, 2014)

La capacitación del talento humano es parte de una cultura organizacional que permite que los empleados tengan las competencias necesarias para su desenvolverse eficientemente dentro de las organizaciones, de igual forma ayuda al clima laboral porque permite que el talento humano sienta que es parte importante de la empresa y que esta se preocupa por el desarrollo que tienen dentro de la organización. (Molina, 2017)

La capacitación del talento humano es una de las fuentes por la cual los empleados obtienen mayores incrementos en el capital de la empresa, ya que son incentivados en el trabajo que realizan y de esta forma los vuelve más productivos a fin de evitar perder sus empleos. Las empresas que se enfocan más en capacitar a su talento humano lo hacen porque probablemente tienen mayor capacidad para establecer políticas de recursos humanos. (Chacaltana, 2015)

La productividad y el desempeño laboral del talento humano de una empresa son comportamientos relevantes para los objetivos de esta, y se enfoca principalmente en las competencias y el nivel de contribución a la empresa que tiene cada trabajador; junto con la capacitación, los empleados se orientan hacia un desempeño efectivo.

Según Montejo,(2017) la evaluación del desempeño laboral permite conocer si existe la necesidad de volver a capacitar al talento humano, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo; gracias a esto se puede afirmar que la capacitación que reciben los empleados va de la mano con su productividad en la empresa, ya que esta influye en como los empleados van desenvolviéndose en cada una de las tareas y cargos que tienen, incluso con las capacitaciones, el talento humano puede estar más preparado en el conocimiento que tiene cada uno y en ámbitos externos a la profesión o al cargo que ejerce cada uno, y está dentro de lo necesario para que la empresa obtenga una mejor

productividad de su talento humano sin problemas que afecten en el desempeño laboral.

Para que la empresa de desarrolle correctamente es necesario que cuente con personal capacitado en el cual se tenga claro cuál es su función dentro de la empresa y que conozca las necesidades de la misma para lograr los objetivos que persigue la organización. La capacitación no sólo es dar nuevos conocimientos, sino permitir que los trabajadores desarrollen habilidades y destrezas que les permita llevar a cabo los conocimientos que ya tienen; es decir, la forma en que pondrán en práctica los conocimientos dentro de su espacio laboral, y así promover un ambiente adecuado donde se tenga una buena relación entre todos y complementen con las ideas de cada uno de los trabajadores. (Salinas, 2014)

Según el libro *Human talent factor in the organizations*, el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva.” (*Human talent factor in the organizations*- Armando Mejía-Giraldo, Mario Bravo-Castillo, Arturo Montoya-Serrano, ene.-abr. 2013)

Existe una relación entre el talento humano y las competencias, si se define el término “competencia” como un conjunto de habilidades, saberes, técnicas, formas de pensamiento; que le permiten al empleado desarrollar un desempeño, éste sería el nivel de perfeccionamiento en el cual se encuentra la competencia. Se entiende entonces por competencia lo siguiente: “La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno”

El desarrollo de las competencias tiene como objetivo desplegar los requisitos apropiados que necesita el trabajador para desempeñarse de manera óptima en sus funciones. Se puede entonces considerar que las competencias delimitan los objetivos a conseguir en una tarea específica dentro de la organización empresarial. El perfeccionamiento de los desempeños o de la competencia misma tiene los siguientes beneficios [12: 1]: Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles - Eleva la moral de la fuerza de trabajo - Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización - Mejora la relación jefes-subordinados - Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas - Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas - Promueve el desarrollo con vistas a la promoción - Contribuye a la formación de líderes y dirigentes. - Incrementa la productividad y calidad del trabajo - Ayuda a mantener bajos los costos - Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

A pesar de todas las ventajas mencionadas anteriormente que tiene el perfeccionamiento de las competencias en los trabajadores y, por ende, en la organización empresarial misma, es importante tener en cuenta que antes de embarcarse en un plan de formación para los empleados, el mejor camino es desarrollar primero un diagnóstico de conocimientos existentes. Se debe hacer un inventario del capital humano mediante la identificación de perfiles y puestos, para de este modo identificar necesidades de capacitación de cada uno.

Ponerse de acuerdo sobre las necesidades de capacitación también puede ser un punto de fricción entre los empleados de la organización. Entre las decididas por la cúpula directiva de la organización, las necesidades de lugares remotos, y las demandas de los empleados, es difícil

de mantener la coherencia. Los fracasos de muchas organizaciones se explican con base en la incoherencia de sus políticas respecto de las necesidades reales de las funciones que desarrollan los trabajadores. Tradicionalmente, es la cúpula directiva aquella responsable de la gestión del talento humano, y realiza un trabajo fundamentalmente administrativo para cumplir con las necesidades que deben ser suplidas.

De todas formas, la gestión del talento humano por competencias [13] ya se utiliza ampliamente en las organizaciones latinoamericanas con resultados verificables en cuanto a productividad laboral se refiere y el consecuente impacto generado a nivel de competitividad.

## METODOLOGÍA

La metodología se basó en la búsqueda bibliográfica con criterios de inclusión y exclusión específicos, en revistas electrónicas de diferentes bases de datos reconocidas y Tesis de investigación siguiendo las recomendaciones del estándar PRISMA. Se extrajeron 30 artículos de los cuales fueron seleccionados 11 para la revisión.

### **Criterios de inclusión (CI):**

CI-1. Fecha de publicación entre 2015 y 2020.

CI-2. Análisis de revistas existentes en Google Académico y plataformas científicas como. UNEMI, REDALYC, UES, UCV, SCIELO

CI-3. Trabajos de investigación primaria en idioma español realizados por un número de 30 personas adultas, estudios cuantitativos y cualitativos que analizaran la relación de las dos variables de interés: “capacitación del talento humano y la productividad”.

CI-4. Estudios cuyos instrumentos de análisis de las variables capacitación del talento humano y la productividad, tuvieran una validación interna demostrable en al menos una de ellas, mediante el juicio de expertos y la confiabilidad de estos.

### **Criterios de exclusión (CE):**

Debido a la alta complejidad y amplitud de algunos factores asociados a la capacitación del talento humano y su productividad, se excluyeron:

- CE-1. Estudios realizados del 2014 y de los anteriores años..
- CE-2. Estudios realizados en la incidencia de los factores como el cuidado de la salud laboral y la seguridad.
- CE-3. Estudios basados solo en una variable.
- CE-4. Estudios basados con la intervención de la productividad.

### **Búsqueda bibliográfica**

Las palabras clave y descriptores para generar la búsqueda bibliográfica, en castellano fueron:

- Dos raíces: “Capacitación del talento humano” y “Productividad”
- Dos descriptores secundarios: “Personal” y “Desempeño laboral”.
- Varios marginales específicos: “Talento humano”, “Productividad”, “Capacitación”, “Motivación”.

A continuación, se muestra el proceso de revisión que fue utilizado en las fuentes bibliográficas de acuerdo a las directrices PRISMA

**Tabla 1. Descripción general de los artículos para su revisión.**

Autor	N	País	Diseño
Chacaltana Juan	1	Perú	Transversal
Guiñazú G.	2	Perú	Transversal
Rondón M. y Ammar M.	3	Ecuador	Transversal
Montoya-Serrano, Arturo	4	México	Transversal
Pérez O.	5	Colombia	Transversal
Navarro Espinosa	6	Ecuador	Transversal
Majad Rondón	7	Chile	Transversal
Ferrer Ferrandis	8	Ecuador	Transversal

**Elaborado por: Los autores**

**Tabla 2. Evaluación de la calidad bibliográfica.**

Criterio	Si	No
Se especifica el propósito de la revisión.	8	
Se ha identificado las fuentes y las referencias son actualizadas.	8	
Se consultó como mínimo 2 revistas científicas.	8	
Se especifica la forma de búsqueda bibliográfica (palabras claves).	7	1
Se pueden identificar las variables de esta investigación.	7	1
Se reconocen los estudios más relevantes.	6	2
Cumple con los criterios de inclusión y exclusión.	8	
Se realizó una evaluación de la calidad de los artículos seleccionados	8	
Se identifican y se seleccionan las teorías más relevantes.	8	
La revisión bibliográfica está claramente organizada.	7	1

**Elaborado: Los autores**

**Tabla 3. Evaluación de la calidad bibliográfica.**

Autor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Chacaltana, J. (24 de Julio de 2015)	x	x	x		x	x	x	x	x	x
Guiñazú, G. (03 de Enero de 2015)	x	x	x	x		x	x	x	x	x
M.Rondón, M. Ammar. (2016)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Montoya-Serrano, Arturo. (2013)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Pérez, O. (2016)	x	x	x	x	x		x	x	x	x
Navarro Espinosa (2015)	x	x	x	x	x		x	x	x	x
Majad Rondón, (2016)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ferrer Ferrandis, E. (2018)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

**Elaborado: Los autores**

## RESULTADOS

Como principal resultado de esta investigación, se obtuvo que existen empresas que consideran al talento humano parte fundamental de la organización y es por esto que se enfoca en que los trabajadores deben tener formación en ámbitos sociales y en relación acorde a su trabajo, para así lograr un ambiente de confianza con las instrucciones y temas adecuados a su empleo y esto les permita tener un máximo nivel de contribución a la empresa.

La capacitación del talento humano permite aportar nuevos conocimientos a los empleados, no solo de un tema en específico sino en general, para que pueden desenvolverse de una manera adecuada en la empresa, esta es una de las fuentes que permite que la empresa genere más ingresos y ayuda a que los empleados estén informados sobre la empresa en general y sus acontecimientos en el día a día, y tener conocimientos más amplios acerca de un tema en específico que tenga que ver con su rol dentro de la misma, que ayudará a su función laboral. Como primer paso dentro de una empresa, analizamos que se realice una evaluación del desempeño laboral para conocer si existe la necesidad de que se realice una capacitación y detectar errores para saber qué es lo que afecta al desarrollo de la empresa.

Cuando se realiza la capacitación del talento humano analizamos, que se les otorga nuevos instrumentos para que ayuden a que la empresa tenga una mayor productividad, ya que los empleados se sienten seguros de sus conocimientos y aportan con nuevas ideas que permiten lograr los objetivos de la empresa con efectividad y generar un trabajo de alta calidad que esté acorde a lo que necesita la organización para destacarse entre todo el mercado laboral.

La productividad del talento humano va de la mano con la capacitación, ya que esta puede tener un impacto positivo sobre los trabajadores y los vuelve más comprometidos con su trabajo, de esta forma se desenvuelven con mayor facilidad dentro de su espacio laboral, sin tener ningún inconveniente y que se sientan motivados por el empeño que ponen las personas a cargo de la organización para que su talento humano se sienta en un ambiente de confianza y tenga los conocimientos aptos y adecuados para lograr los objetivos a corto y largo plazo que se ha planteado la empresa en general.

## DISCUSIÓN

Algunas empresas consideran que invertir en una capacitación será recompensado en un futuro, ya que el talento humano adquiere nuevos conocimientos que ayudarán a la productividad de la empresa, mientras que otras contradicen estos estudios.

Se considera al talento humano como una pieza fundamental para el desarrollo de una organización por lo cual una capacitación no solo debe ser acorde a su área de trabajo sino abarcar temas más complejos como aspectos emocionales. Sin embargo, hallazgos demuestran que algunas empresas no realizan capacitación a su talento humano, lo cual no garantiza una competitividad de estos, es decir, no existe un desarrollo individual, profesional ni tampoco organizacional.

Aspectos como la motivación del personal, no fueron considerados en las capacitaciones, y únicamente se centran en una mayor productividad en el área de trabajo que se desempeña cada empleado, sin profundizar en aspectos emocionales. La comunicación organizacional que no son menos importantes, pero igual tienen relación con el tema de estudio, aunque nos centramos en las variables que son capacitación del talento humano y la productividad.

Al centrarnos en estudios sobre la productividad, se encuentra la necesidad de que exista un presupuesto, un plan, una infraestructura excelente y equipos para realizar la capacitación del talento

humano, puesto que con esto el personal puede desarrollar sus habilidades, destrezas y competencias para realizar mejor sus labores.

Esta revisión bibliográfica ha querido centrarse en como la capacitación del talento humano ayuda a una mayor productividad, en estas variables existe una relación significativa, y es muy favorable que la mayoría de las empresas lo consideren, puesto que, con la capacitación, y con un buen clima laboral, el talento humano se puede desenvolver sin ningún problema y con una mayor satisfacción.

La satisfacción del talento humano y el reconocimiento que éste recibe por su desempeño es gracias a las capacitaciones que se les brinda, pues ellos son conscientes que son la base de una organización y que son fundamentales para su progreso. La productividad de una organización se debe gracias a la retroalimentación que recibe el personal mediante capacitaciones planificadas, el compromiso que tiene este con la organización, por el esfuerzo, la eficiencia y el rendimiento que ofrece el talento humano.

Llama la atención la homogeneidad de los resultados obtenidos, ya que la mayoría de los estudios se centra en que la capacitación del personal es sumamente importante para que éste pueda desempeñar de manera eficiente su labor ante las actividades que se le presente. (Molina, 2017)

Este estudio tuvo como fin generar ambientes que favorezcan la eficiencia y eficacia del talento humano, y con ellos buscar una superación no solo a nivel personal, sino también organizacional, dando como resultados productividad a la empresa, motivación y compromiso al personal, apoyándolos a tomar decisiones, y produciendo un mejor ambiente laboral donde se sientan cómodos y satisfechos para que puedan desempeñar todas sus actividades.

## CONCLUSIÓN

Para obtener una buena productividad y lograr que la organización se desarrolle con efectividad es necesario contar con un grupo laboral capacitado para efectuar el trabajo, ya que como es sabido el talento humano es el grupo del cual depende el desarrollo y éxito de una empresa y es por esto por lo que es primordial en una organización que se desarrollen todas las capacitaciones necesarias para así mantener a los trabajadores informados y actualizados sobre la evolución de la empresa. Al evaluar el proceso de capacitación mediante los resultados arrojados por los indicadores de efectividad es importante buscar la coherencia con el impacto organizacional. Es decir, al evaluar la capacitación no se puede limitar al resultado de lo aprendido (conocimiento), sino de la aplicabilidad de los contenidos y habilidades desarrolladas al puesto de trabajo o al desarrollo de nuevos proyectos o procesos dentro de la organización, transfiriendo el aprendizaje (Lazzati, 2002) La capacitación se debe realizar de acuerdo con las necesidades que presentan cada uno de los trabajadores de la organización al desarrollar el puesto laboral al que se le ha asignado, partiendo como punto principal dar a conocer a cada trabajador los objetivos y metas de la organización, lo que ella espera de su desempeño y esfuerzo y cómo debe ser el uso de cada instrumento y herramienta de trabaja para que de este modo se pueda obtener un mejor desempeño laboral. Por otro lado, el plan estratégico para su debida capacitación debe desarrollarse de acuerdo con las falencias del equipo, de esta forma podemos asegurar la adquisición de nuevos conocimientos, de los cuales se obtendrá un desarrollo en el dónde se aprovechará y gestionará la inteligencia, ingenio, imaginación y talento de cada persona. Cuando el conocimiento evoluciona y es aprovechado permite que la organización crezca, innove y evolucione a un nivel donde la competitividad y productividad están en la cúspide y las ganancias aumentan cada día.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., & Montoya-Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería industrial*, 34(1), 2-11.

Chacaltana, J., & García, N. (2001). Reforma laboral, capacitación y productividad. documento de trabajo, (139)

Lazzati, S. (2002). Una valiosa modalidad de aprendizaje. *Revista Mercado*. Argentina. Recuperado el, 5.

Molina, Alonso. 2017. conexionesan. [En línea] Julio 14, 2017. recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/cual-es-el-impacto-de-la-capacitacion-del-personal-en-la-organizacion/>.

Montejo, Ana. 2017. amazonaws. [En línea] Agosto 12, 2017. recuperado de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/45577377/Evaluacion\\_al\\_desempeno\\_laboral.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion\\_del\\_Desempeno\\_Laboral.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F](https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/45577377/Evaluacion_al_desempeno_laboral.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F).

Pérez, Oscar. 2016. Peoplenext. [En línea] mayo 24, 2016. [Citado el: julio 2019, 22.] <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>.

Herrera Monterroso Haroldo Eduardo. (2016, Septiembre 14). Gestión del talento humano y productividad empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/gestion-del-talento-humano-productividad-empresarial/>