



**Actualización del manual de funciones para fortalecer la gestión del talento humano en la
Unireformada**

Alejandro Jose Romero Amaya

Dra. Margel Parra Fernández

Facultad de Psicología

Programa de psicología

Barranquilla

2026



**Actualización del manual de funciones para fortalecer la gestión del talento humano en la
Unireformada**

**Ensayo como prerrequisito para la obtención del título de: Especialista en desarrollo
humano y organizacional**

Especialización en desarrollo humano y organizacional

Alejandro Jose Romero Amaya

Dra. Margel Parra Fernández

Facultad de psicología

Barranquilla

2026

Nota de aceptación

Evaluador 1

Evaluador 2

Asesor

Tabla de contenido

Introducción (Izquierda)	7
Desarrollo (Izquierda)	8
2.1. El manual de funciones como herramienta estratégica en la gestión del talento humano	8
2.2. Desarrollo humano y organizacional como fundamento para la actualización del manual de funciones.....	10
2.3. La actualización del manual de funciones como estrategia para el fortalecimiento institucional..	12
2.4. Incidencia de la actualización del manual de funciones en los procesos de gestión del talento humano	14
2.5. La actualización permanente del manual de funciones como estrategia para la mejora continua en la Unireformada	16
Conclusiones (Izquierda)	17
Referencias	19

Resumen

El fortalecimiento de la gestión del talento humano exige que las organizaciones revisen periódicamente las herramientas que orientan su funcionamiento interno. Bajo esta premisa, el presente ensayo analiza la actualización del manual de funciones como una estrategia que contribuye al desarrollo humano y organizacional en la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada). A partir de la revisión de información científica reciente y de una reflexión sobre el contexto institucional, se plantea que este instrumento trasciende la mera descripción de cargos, al facilitar la articulación entre los colaboradores, las competencias requeridas y los objetivos estratégicos de la institución. Del mismo modo, se argumenta que su actualización favorece procesos esenciales de la gestión del talento humano, entre ellos la selección, la inducción, la capacitación y la evaluación del desempeño, además de aportar mayor claridad en los roles, fortalecer la comunicación interna y mejorar la coordinación entre las diferentes áreas. Como resultado del análisis realizado, se concluye que la revisión permanente del manual de funciones es una decisión estratégica que puede impulsar el desarrollo de las personas, consolidar el fortalecimiento institucional, fidelizar al personal y mejorar la capacidad de la organización para responder a los retos actuales de la educación superior.

Palabras clave: desarrollo humano, desarrollo organizacional, gestión del talento humano, manual de funciones, Unireformada.

Abstract

Strengthening human talent management requires organizations to periodically review the tools guiding their internal operations. Based on this premise, this essay analyzes the updating of the job function manual as a strategy contributing to human and organizational development at the Corporación Universitaria Reformada (Unireformada). Drawing on a review of recent scholarly literature and a reflection on the institutional context, the study posits that this instrument goes beyond mere job descriptions to facilitate the alignment of staff members and required competencies with the institution's strategic objectives. Furthermore, it is argued that updating the manual supports essential human talent management processes—such as recruitment, onboarding, training, and performance evaluation—while also clarifying roles, strengthening internal communication, and improving coordination across different areas. The analysis concludes that the continuous review of the job function manual is a strategic decision capable of fostering individual development, consolidating institutional strength, enhancing staff retention, and improving the organization's ability to respond to the current challenges of higher education.

Keywords: *human talent management, human development, job description manual, organizational development, Unireformada.*

Introducción (Izquierda)

Las organizaciones actuales desarrollan sus actividades en un entorno marcado por la transformación digital, la innovación y la necesidad de responder con rapidez a cambios cada vez más frecuentes. Esta realidad ha modificado la manera en que se administra el talento humano, dejando atrás una visión centrada únicamente en tareas administrativas asumiendo un papel estratégico dentro de las instituciones. En consecuencia, herramientas como el manual de funciones requieren revisiones periódicas que garanticen su equivalencia frente a las nuevas responsabilidades, competencias y objetivos organizacionales. Como afirman Armstrong y Taylor (2014), la gestión del talento humano genera mayor valor cuando sus prácticas son alineadas con la estrategia institucional y contribuyen al logro de los resultados organizacionales.

Este panorama también se ve en las instituciones de educación superior. Los cambios en los procesos académicos, el uso de tecnologías y las nuevas exigencias del entorno obligan a revisar constantemente la forma en que se organizan los cargos y se gestionan las personas. Diversos estudios coinciden en que algunas universidades fortalecen su capacidad de adaptación si se desarrollan modelos de gestión del talento orientados al aprendizaje continuo, la innovación y el desarrollo de competencias, permitiendo una mayor integración entre los colaboradores y los propósitos institucionales (Pinargote Párraga & Pico Macías, 2023; Rincón-Rodríguez et al., 2025). Desde esta visión, el manual de funciones adquiere un valor que va más allá de la simple descripción de tareas, también sirve como referente para fijar responsabilidades, coordinar procesos y apoyar la toma de decisiones.

En el caso de la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada), revisar uno a uno los manuales de funciones representan oportunidad para responder de manera más efectiva a las necesidades de la institución. Un perfil de cargo actualizado permite que las funciones y competencias asignadas a cada cargo guarden coherencia con la realidad organizacional, facilita la coordinación entre las diferentes dependencias y aporta mayor claridad en la distribución de responsabilidades. Sin embargo, estos beneficios solo pueden alcanzarse cuando el manual deja de entenderse como un documento administrativo y se ve como un instrumento de consulta permanente que apoye la gestión institucional, el desarrollo de las personas y la fidelización del talento.

Con base en estas ideas, este ensayo defiende la idea de que actualizar el manual de funciones constituye una estrategia para optimizar la gestión integral del talento humano en la Unireformada. La argumentación se desarrolla a partir del análisis del manual de funciones como herramienta estratégica, de su relación con el desarrollo humano y organizacional y de su relación directa sobre procesos como la selección, la inducción, la capacitación, la evaluación del desempeño y la gestión por competencias. Finalmente, se plantea que la revisión constante de este instrumento puede optimizar la capacidad institucional para lidiar con los retos que hoy enfrenta la educación superior.

Desarrollo (Izquierda)

2.1. El manual de funciones como herramienta estratégica en la gestión del talento humano

La gestión del talento humano se ha consolidado como uno de los pilares más importantes para el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones. En un entorno marcado principalmente por la transformación digital, la innovación y las nuevas exigencias del mercado

laboral, las instituciones requieren mecanismos que permitan organizar el trabajo, definir responsabilidades y orientar el desempeño de sus colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En esta perspectiva, el manual de funciones trasciende su carácter administrativo y se convierte en un instrumento que facilita la articulación entre las personas, los procesos y la estrategia organizacional. Como señalan Armstrong y Taylor (2014), “la definición clara de cargos constituye uno de los fundamentos sobre los cuales se estructuran los diferentes procesos de gestión del talento humano”.

Este documento ha sido utilizado para describir las funciones y responsabilidades de cada cargo. Aun así, las dinámicas organizacionales actuales demandan instrumentos más flexibles que respondan a los cambios del entorno y a las nuevas competencias requeridas por las organizaciones. Siguiendo esta idea, Sacón Martínez et al. (2025) evidencian que el diseño y la actualización de un manual de funciones permiten disminuir la duplicidad de tareas, optimizar la distribución del trabajo y mejoran la creatividad, al brindar mayor claridad sobre las responsabilidades asignadas a cada colaborador. Estos descubrimientos demuestran que el manual no se limita a dar actividades, sino que influye directamente en la calidad de la gestión del talento humano.

Una perspectiva similar presenta Heredia y Almeida Lara (2024) al analizar la actualización del manual de funciones enfocada en competencias. Los autores concluyen que la revisión periódica de este instrumento favorece el entendimiento de los roles, fortalece la comunicación organizacional y permite alinear las competencias técnicas y conductuales de los colaboradores con las metas empresariales. Este enfoque es ideal porque reconoce que las funciones laborales evolucionan junto con la organización, haciendo necesaria una revisión continua de los perfiles ocupacionales para mantener su pertinencia.

En la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada), hay una dinámica relevante debido a la dinámica propia de la educación superior y a los desafíos de la transformación institucional, tecnología y cultural. La actualización del manual de funciones representa una oportunidad para fortalecer la articulación entre las áreas académicas y administrativas, mejorar la claridad de las responsabilidades asignadas a cada cargo y facilitar procesos como la selección, la capacitación y la evaluación del desempeño. Más allá de responder a una necesidad, este proceso contribuye a consolidar una gestión del talento humano alineada con los objetivos institucionales y con los principios del desarrollo humano y organizacional.

Por ende, entender el manual de funciones como una herramienta estratégica implica reconocer su capacidad para orientar la gestión institucional más allá de la descripción de tareas. Cuando este instrumento evidencia las necesidades de la organización y se actualiza de manera pertinente, favorece la toma de decisiones, impulsa el desarrollo de las personas y el cumplimiento de la meta organizacional. En este sentido, su actualización es una inversión que aporta valor tanto a los colaboradores como a la institución.

2.2. Desarrollo humano y organizacional como fundamento para la actualización del manual de funciones

En la actualidad, la gestión del talento humano ocupa un lugar esencial dentro de las organizaciones porque influye en su capacidad de adaptabilidad a los cambios, la transformación digital, la incorporación de nuevas formas de trabajo y el aumento de las exigencias del entorno hacen necesario revisar continuamente las herramientas que orientan la administración del talento, así como el manual de funciones adquiere un rol estratégico al ofrecer criterios puntuales de las responsabilidades de cada cargo y facilitar la coordinación entre las personas y los procesos. Armstrong y Taylor (2014) sostienen que una adecuada definición de los puestos de

trabajo constituye el cimiento sobre la cual se desarrollan los demás procesos del talento humano, lo que evidencia la importancia de contar con instrumentos actualizados y acordes con la realidad organizacional.

Durante muchos años el manual de funciones fue entendido como un requisito administrativo para únicamente registrar tareas y responsabilidades. No obstante, las organizaciones hoy en día exigen una visión más amplia. Su utilidad radica también en usarse como referente para la distribución del trabajo, la asignación de responsabilidades y la toma de decisiones relacionadas con el talento. Los resultados obtenidos por Sacón Martínez et al. (2025) respaldan esta idea al demostrar que la actualización del manual contribuye a disminuir la duplicidad de funciones, optimizar el uso de los recursos humanos y mejorar la eficiencia operativa. Estos hallazgos permiten comprender que un manual bien estructurado deja de ser un simple requisito administrativo para convertirse en una herramienta que aporta al funcionamiento integral de la organización.

Esta evolución también ha llevado a que las organizaciones incorporen el enfoque por competencias dentro de los manuales de funciones. En este sentido, Heredia y Almeida Lara (2024) señalan que la revisión de estos documentos facilita a los colaboradores la comprensión de sus responsabilidades y fomenta el estudio de las competencias requeridas. Más allá de actualizar descripciones de puestos, este enfoque busca que el talento responda a las necesidades reales de la organización y los objetivos organizacionales.

En la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada), esta discusión adquiere especial relevancia debido a los cambios que experimenta permanentemente la educación superior. Las transformaciones tecnológicas, los nuevos modelos educativos y las demandas de una comunidad académica cada vez más dinámica exigen revisar periódicamente los

instrumentos de gestión institucional. Desde esta perspectiva, actualizar el manual de funciones no solo permitiría precisar responsabilidades y competencias, sino también mejorar la articulación entre las áreas académicas y administrativas, apoyar procesos como la selección, la capacitación y la evaluación del desempeño, y fortalecer la capacidad de respuesta de la institución frente a los desafíos del entorno.

A partir del análisis desarrollado puede afirmarse que el valor estratégico del manual de funciones depende menos de su existencia como documento y más de su capacidad para responder a las necesidades reales de la organización. Cuando su contenido refleja la dinámica institucional y es objeto de revisiones periódicas, se convierte en un instrumento que orienta la toma de decisiones, mejora la coordinación entre las dependencias y contribuye al desarrollo de las personas. Por esta razón, su actualización debe entenderse como una práctica permanente dentro de la gestión del talento humano y no como una actividad que se realiza únicamente para cumplir con requisitos administrativos.

2.3. La actualización del manual de funciones como estrategia para el fortalecimiento institucional

Los procesos de cambio que experimentan actualmente las organizaciones obligan a revisar de manera permanente las herramientas que orientan su funcionamiento interno. En ese contexto, mantener actualizado el manual de funciones deja de ser una tarea meramente administrativa para convertirse en una decisión que impacta la capacidad de la institución para responder a nuevas exigencias. Cuando las responsabilidades definidas para cada cargo no reflejan la realidad organizacional, aparecen dificultades en la coordinación de actividades, se generan duplicidades y aumenta la incertidumbre sobre el alcance de las funciones. Estas

situaciones afectan no solo la eficiencia operativa, sino también la capacidad de la gestión del talento humano para apoyar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las investigaciones recientes respaldan esta relación entre la actualización de los manuales de funciones y el desempeño organizacional. En el estudio desarrollado por Sacón Martínez et al. (2025), la implementación de un manual actualizado permitió automatizar tareas, mejorar la distribución del trabajo y facilitar la integración de nuevos colaboradores. Los autores destacan que este tipo de instrumentos favorece la estandarización de procesos y fortalece la organización de áreas, resultados que demuestran que su utilidad trasciende la simple descripción de cargos y se convierte en un elemento que contribuye al funcionamiento estratégico de la institución.

Una conclusión similar plantea Heredia y Almeida Lara (2024), quienes sostienen que la revisión periódica del manual de funciones debe incorporar un enfoque basado en competencias. Esta investigación muestra que la falta de claridad sobre las responsabilidades asignadas y la ausencia de perfiles actualizados afectan el desempeño institucional, afecta negativamente a los objetivos organizacionales y limitan el potencial talento de las personas. En consecuencia, los autores proponen que estos documentos evolucionen junto con la organización, de manera que respondan tanto a las necesidades como a los cambios del entorno.

Aunque las investigaciones citadas corresponden a organizaciones diferentes al campo de educación superior, sus resultados pueden trasladarse a estas. Las universidades también enfrentan procesos continuos de transformación derivados de la innovación tecnológica, los cambios normativos y las nuevas demandas académicas. En este escenario, revisar los perfiles de los cargos permite mantener la coherencia entre las funciones, las competencias requeridas y las

prioridades institucionales, favoreciendo a una mejor coordinación entre las distintas dependencias.

En el caso de la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada), la actualización del manual de funciones representa una oportunidad para consolidar la integración entre las áreas académicas y administrativas. Más allá de redefinir roles, este proceso puede convertirse en un modelo que busca fortalecer la selección de personal, la inducción, la capacitación y la evaluación del desempeño, ofreciendo criterios más claros. De igual manera, facilitaría la identificación de las competencias necesarias alineadas con la estrategia institucional y el contexto sociocultural.

A partir de estas consideraciones, es vital entender que el valor del manual de funciones no depende únicamente de su existencia como un documento administrativo, sino de su capacidad para mantenerse vigente frente a los cambios de la organización y atendiendo a los cambios sociales y/o tecnológicos.

2.4. Incidencia de la actualización del manual de funciones en los procesos de gestión del talento humano

La gestión del talento humano está conformada por diversos procesos que aunque cumplen funciones específicas, solo dan resultados cuando funcionan de forma coordinada. La selección, la inducción, la capacitación, la evaluación del desempeño y la creación de planes carrera requieren información clara sobre lo que cada cargo demanda y se espera de quien lo ocupa. En este contexto, el manual de funciones adquiere un papel fundamental ya que proporciona un marco de trabajo que orienta las decisiones relacionadas con las personas.

Uno de los procesos que más depende de este instrumento es la selección de personal. La claridad en la definición de funciones, responsabilidades y competencias permite construir

perfiles de cargo ajustados a las necesidades institucionales y facilita la selección de candidatos idóneos para los cargos. Como plantea Dessler (2020), “una adecuada descripción de cargos constituye el punto de partida para desarrollar procesos de selección objetivos y alineados con la estrategia organizacional”. Esto favorece decisiones más acertadas respecto al talento que ingresa a la organización y la fidelización de este.

El aporte de funciones también se hace evidente durante la inducción y la capacitación, Cuando los nuevos colaboradores conocen el alcance de sus responsabilidades desde el comienzo de su vínculo laboral, el proceso de adaptación logra desarrollarse más rápido. Así mismo, la empresa se apoya en esto para diseñar programas de formación o “plan carrera” acordes con las competencias que necesita cada cargo. En este sentido, Heredia y Almeida Lara (2024) destacan que la actualización periódica del manual facilita la comprensión de los roles. Estos resultados muestran que el documento no solo organiza funciones, también fomenta el crecimiento profesional.

La evaluación del desempeño representa otro proceso vinculado con la calidad del manual de funciones. Es difícil evaluar el rendimiento de un colaborador cuando las funciones asignadas no están claramente definidas para el . Alles (2010) sostiene que la gestión por competencias requiere criterios e indicadores previamente establecidos para garantizar evaluaciones transparentes y útiles para el desarrollo profesional. En consecuencia, un manual actualizado ofrece parámetros más precisos para realizar procesos de retroalimentación, identificar fortalezas y detectar oportunidades de mejora.

En las instituciones de educación superior esta relación adquiere una dimensión adicional. Los cambios derivados de la transformación digital, la educativa y las nuevas formas de trabajo han modificado las competencias que demandan muchos cargos universitarios.

Rincón-Rodríguez et al. (2025) señalan que la gestión del talento humano en este sector debe orientarse al fortalecimiento de capacidades relacionadas con el uso de tecnologías, la colaboración interdisciplinaria y el aprendizaje permanente. Esto hace que los manuales de funciones deban evolucionar al mismo ritmo que las transformaciones institucionales.

Desde esta perspectiva, la actualización del manual de funciones puede convertirse en un elemento pilar de toda la gestión del talento en la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada). Más que servir como un documento de consulta, su verdadero aporte radica en ofrecer bases para orientar la selección, la formación, la evaluación del desempeño y el desarrollo de competencias. Entendido de esta manera, el manual favorece una administración más coherente del talento humano y fortalece la capacidad institucional para responder a los desafíos de la educación superior.

2.5. La actualización permanente del manual de funciones como estrategia para la mejora continua en la Unireformada

La mejora continua exige que las organizaciones revisen de forma periódica y/o constante los instrumentos que orientan el funcionamiento, Los cambios tecnológicos, las transformaciones del entorno laboral y cambios sociales. Desde esta perspectiva, actualizar el manual de funciones no es una actividad ocasional, sino una práctica que permite mantener la coherencia entre la estrategia institucional, las responsabilidades de los colaboradores y las necesidades reales de la organización.

Esta necesidad resulta especialmente evidente en las instituciones de educación superior, donde las exigencias académicas, administrativas y tecnológicas evolucionan con rapidez. Rincón-Rodríguez et al. (2025) sostienen que la gestión del talento humano debe responder a estos cambios fortaleciendo competencias relacionadas con la innovación, el aprendizaje

organizacional y la transformación digital. Esto implica que los perfiles ocupacionales deben revisarse constantemente para incluir nuevas responsabilidades y capacidades que permitan adaptarse efectivamente a los retos del sector educativo.

En esta misma línea, Carvajal-Pérez (2021) plantea que la gestión del talento humano ha evolucionado desde un enfoque operativo hacia una función con impacto estratégico en el desarrollo institucional. Si la organización cambia, también deben hacerlo los instrumentos que orientan la gestión de las personas. De lo contrario, existe el riesgo de que las funciones asignadas a los cargos dejen de responder a la realidad organizacional y pierdan utilidad.

Aplicado a la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada), este planteamiento adquiere un valor especial. La revisión periódica del manual de funciones permitiría ajustar los perfiles ocupacionales a las nuevas necesidades institucionales, fortalecer la coordinación entre las áreas académicas y administrativas e incorporar competencias acordes con los desafíos actuales de la educación superior. Además, proporcionaría criterios más claros para apoyar procesos como la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño y el desarrollo profesional de los colaboradores.

Sin embargo, el principal valor de este proceso no radica únicamente en modificar un documento institucional. Su verdadero impacto depende de que la actualización forme parte de una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la mejora continua y la participación de los colaboradores. Cuando el manual de funciones se convierte en un instrumento vivo, revisado de manera sistemática y apropiado por quienes integran la organización, deja de ser un requisito administrativo para transformarse en un apoyo real para la gestión del talento humano y el fortalecimiento institucional.

Conclusiones (Izquierda)

Este análisis permite afirmar que la actualización del manual de funciones simboliza mucho más que la revisión de un documento administrativo. A lo largo de este ensayo se evidenció que dicho instrumento puede convertirse en un elemento estratégico para dirigir la gestión del talento siempre y cuando responda a las necesidades reales de la organización y este encaminado a sus objetivos institucionales. En el caso de la Corporación Universitaria Reformada (Unireformada), revisar periódicamente los manuales es una oportunidad para fortalecer la organización, mejorar la comunicación entre áreas, clarificar responsabilidades y crear un plan carrera adaptado a las habilidades necesarias para cada cargo.

La revisión de investigaciones facilitó identificar ideas en común entre diferentes autores acerca de la importancia de contar con manuales de funciones actualizados y alineados con un enfoque de gestión por competencias. Más allá de definir tareas, estos documentos son la base para procesos como la selección de personal, la inducción, la capacitación y la evaluación del desempeño, además de contribuir a una distribución más eficiente de las responsabilidades dentro de la empresa. No obstante, también quedó en evidencia que su impacto depende de que exista un proceso permanente de actualización y apropiación por parte de quienes participan en la gestión institucional.

Desde el enfoque del Desarrollo Humano y Organizacional, resulta pertinente comprender que el valor del manual de funciones está en la manera como favorece el desarrollo de las personas y fortalece la organización. Cuando las responsabilidades son claras, las competencias están bien alineadas y los procesos de talento humano se encuentran articulados, se promueven el aprendizaje, el compañerismo y el compromiso de los colaboradores con la misión institucional. En consecuencia, la actualización de este instrumento puede contribuir al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la mejora en el tiempo.

Finalmente, este ensayo permite concluir que la actualización del manual de funciones debe asumirse como una práctica permanente y no como una actividad realizada únicamente para atender exigencias administrativas o normativas. En una institución de educación superior como la Unireformada, donde los cambios tecnológicos, académicos y organizacionales son cada vez más frecuentes, disponer de un instrumento flexible y continuamente revisado favorece la adaptación institucional y fortalece la gestión estratégica del talento humano. De esta manera, el manual de funciones deja de ser un documento estático para convertirse en una herramienta que aporta al desarrollo de las personas, al cumplimiento de la misión universitaria y a la sostenibilidad organizacional.

Referencias

- Alles, M. A. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.^a ed.). Granica.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Carvajal-Pérez, A. L. (2021). Gestión actual del talento humano: Contexto universitario. *Revista Nacional de Administración*, 12(2), 52–67. <https://doi.org/10.22458/rna.v12i2.3914>
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano* (3.^a ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos* (16.^a ed.). Pearson.
- Espinoza Beltrán, V. Y., & Cachipiendo Vásquez, M. V. (2024). El sistema integrado de administración del talento humano: Un enfoque en el sector público ecuatoriano. *Podium*, 45, 33–52. <https://doi.org/10.31095/podium.2024.45.3>

- Heredia, M., & Almeida Lara, L. D. (2024). Actualización del manual de funciones y descripción de cargos por competencias del talento humano de Elepco S.A. *Sinergia Académica*, 6(2), 57–70. <https://doi.org/10.51736/c17d8081>
- Pinargote Párraga, J. E., & Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de gestión de talento humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: Revisión bibliográfica. *ReciMundo*, 7(2), 117–131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Rincón-Rodríguez, I. C., Chaparro-Medina, J. E., Ortiz-Ortiz, G. E., Plata-Acosta, Y. I., Zarta-Botero, M., Crespo, J. E., & García-Lirios, C. (2025). Gestión del talento humano en instituciones de educación superior: Afrontando retos y aprovechando oportunidades en la era 4.0. *Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 15(3), 170–181. <https://doi.org/10.17583/remie.16140>
- Sacón Martínez, E. E., Pin Briones, K. F., Bajaan Mendoza, M. V., Vite Manzo, L. A., & Rivas Ramírez, L. V. (2025). Diseño de un manual orgánico de funciones para optimizar la gestión del talento humano en una empresa de producción. *Revista Científica Multidisciplinar G-Nerando*, 6(2), 39–41. <https://doi.org/10.60100/rcmg.v6i2.886>
- Senge, P. M. (2006). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Granica.