

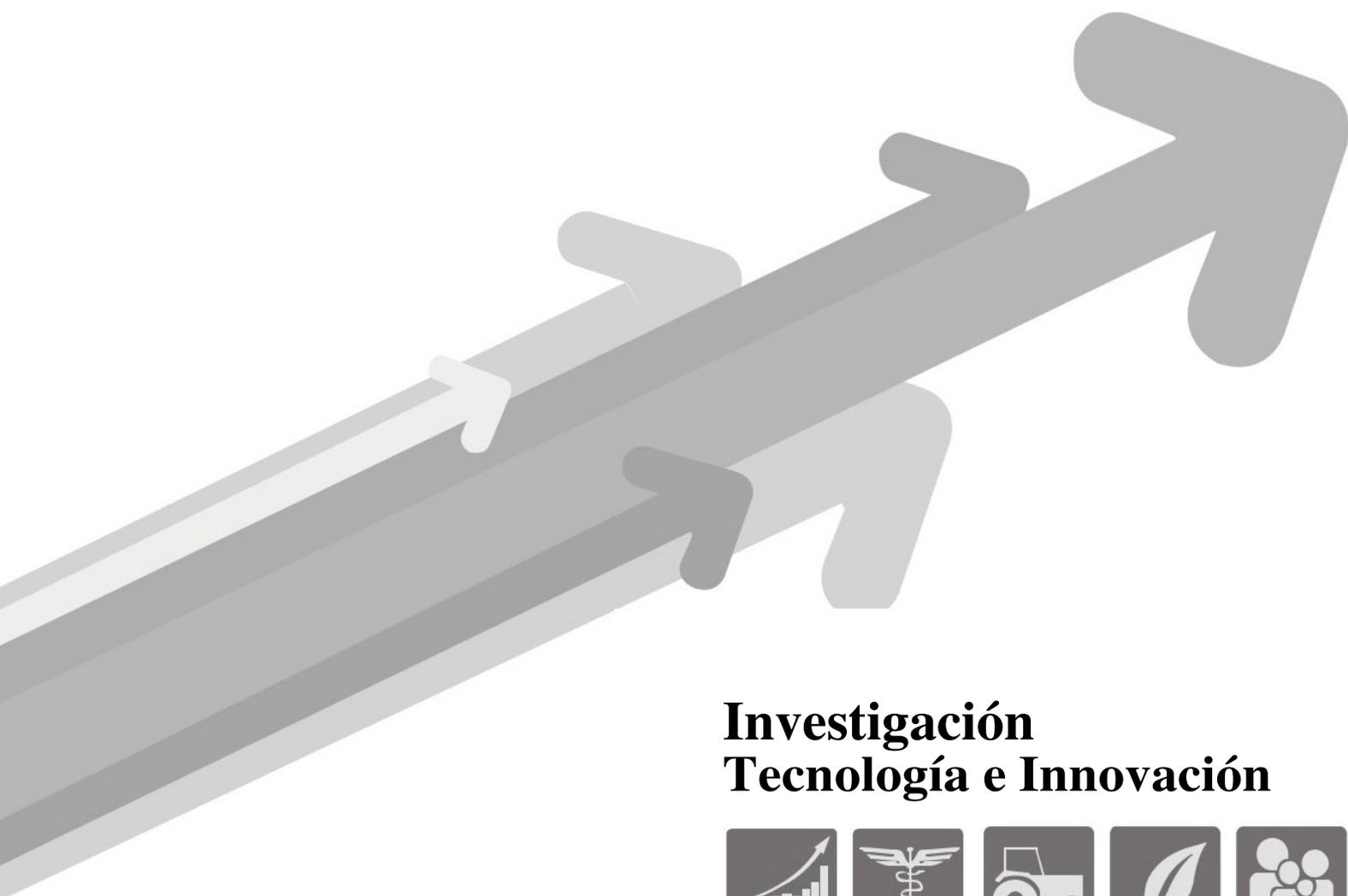
Impacto de las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos

Impact of new technological trends on the organization and human resources

Merridy Monserrate Padilla Hidalgo

Gina Ximena Campozano Chiquito

Sara Soledispa Reyes



**Investigación
Tecnología e Innovación**



Impacto de las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos

Impact of new technological trends on the organization and human resources

Merridy Monserrate Padilla Hidalgo¹, Gina Ximena Campozano Chiquito², y Sara Soledispa Reyes³

Como citar: Padilla, M. M., Campozano, G. X., Soledispa - Reyes, S. (2021). Impacto de las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos, *Investigación, Tecnología e Innovación*. 13(13), 28-35.
DOI: <https://doi.org/10.53591/iti.v13i13.1208>

RESUMEN

Contexto: El presente trabajo se desarrolla para el área de Recursos Humanos de las Universidad Estatal del Sur de Manabí, con el objetivo de solidarizar al personal del área sobre el impacto de las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos, útiles para la administración y gestión de los recursos humanos, como buenas prácticas que las empresas deben adoptar para el manejo de las personas dentro de las organizaciones. **Método:** Se utiliza el método descriptivo y exploratorio, centrado en el nivel en que se encuentra la unidad de Recursos Humano de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, sobre el conocimiento y uso de las de las nuevas tendencias tecnológicas que se utilizan para obtener competitividad en la organización y en los recursos humanos. **Resultados:** Se identifica el impacto de las principales y nuevas tendencias del uso de las tecnologías en la administración y gestión de los recursos humanos como las mejores prácticas que las organizaciones deben adoptar para el manejo de las personas dentro de las organizaciones. **Conclusiones:** Se evidencia que, para concebir la competitividad, es necesario potenciar el recurso humano, para lo cual se debe partir de una visión holística fundamentada en el crecimiento y mejoramiento, donde se debe tener presente el uso de las nuevas tendencias tecnológicas, para una mejora continua que permita realizar acciones estratégicas que aumenten la competitividad de la organización; ya que el recurso actúa como filtro de otros factores productivos.

Palabras clave: Recursos Humanos, Tendencias tecnológicas, Competitividad, Buenas prácticas.

ABSTRACT

Context: The present work is developed for the Human Resources area of the State University of the South of Manabí, with the aim of supporting the staff of the area on the impact of new technological trends in the organization and human resources, useful for the administration and management of human resources, as good practices that companies must adopt for the management of people within organizations. **Method:** The descriptive and exploratory method is used, focused on the level of the Human Resources unit of the State University of the South of Manabí, on the knowledge and use of the new technological trends that are used to obtain competitiveness in the organization and in human resources. **Results:** The impact of the main and new trends in the use of technologies in the administration and management of human resources is identified as the best practices that organizations must adopt for the management of people within organizations. **Conclusions:** It is evident that, to conceive competitiveness, it is necessary to enhance human resources, for which a holistic vision based on growth and improvement must be taken into account, where the use of new technological

¹ Magister en Derecho Constitucional, Político y Administrativo- Educación Superior e Investigación Educativa, Carrera de Contabilidad y Auditoría-Gestión Empresarial, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Correo electrónico: merridy.padilla@unesum.edu.ec

² Magister en Administración de Empresa, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Correo electrónico: campozano-gina8884@unesum.edu.ec

³ Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría-Gestión Empresarial, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Correo electrónico: geocondareyes@hotmail.com



trends must be taken into account, for a continuous improvement that allows to carry out strategic actions that increase the competitiveness of the organization; since the resource acts as a filter for other productive factors.

Keywords: Human Resources, Technological trends, Competitiveness, Good practices.

Fecha de recepción: Mayo 1, 2021.

Fecha de aceptación: Julio 23, 2021.

INTRODUCCIÓN

Las tendencias tecnológicas, son impactantes para el manejo del recurso humano, al respecto se han presentado diferentes estilos de liderazgo y experiencias administrativas de alta eficiencia y desempeño, orientados al mejoramiento continuo; haciendo que el proceso de gestión de personal haya evolucionado en todas sus facetas, tanto para el reclutamiento, con nuevas formas de identificar talentos; en la contratación, con la flexibilidad del empleo, las formas de empleo temporal, los empleos parciales, el *outsourcing*; en el proceso de selección, con las evaluaciones y test de personalidad, de evaluación por competencias; en el proceso de capacitación, identificando nuevas formas de cognición, aprendizaje colaborativo, aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación, la adquisición de nuevas habilidades; en el desarrollo de personal, con la identificación y retención de talentos de alto potencial, internacionalización de las prácticas de recursos humanos, el uso de la computación en la nube y las nuevas tendencias teóricas aplicadas, para enfrentar los desafíos de los mercados actuales. En la actualidad, los expertos de recursos humanos se enfrentan al reto de ver cómo su papel cobra cada vez una configuración más importante en una organización.

Los afanosos fenómenos de la organización, como lo es el cambio, los sistemas de información y otros con igual importancia, han inducido nuevas maneras de realizar la gestión de personas, lo cual incita a visualizar a las áreas de Recursos Humanos, como lo más notable de las organizaciones en los últimos tiempos. Durante los últimos años han surgido un sin número de modelos para gestionar las organizaciones, pero no tan esperado como lo que se ha vislumbrado con la globalización y el avance de la tecnología.

Al respecto, se evidencia como antecedente, que el recurso humano, se ha focalizado en confines operativos clásicos, la selección de personal, licencias médicas, reclutamiento entre otras. Sin embargo, el continuo cambio organizacional y la orientación hacia la competitividad, ha concebido que todas las áreas de las organizaciones contribuyan a la rentabilidad, incluyéndose en este proceso, el recurso humano.

En consecuencia, con lo expresado anteriormente, Díaz, Urrea (2013), refirieron que; el papel del Recurso Humano comienza a adquirir un rol cada vez más protagónico, pues sin olvidar su esencia, ha comenzado un rumbo que lo convierte en socio estratégico del negocio y los resultados globales de la compañía. En ese sentido, las organizaciones deberán diagnosticar y evaluar constantemente las nuevas demandas del entorno, modificar sus estrategias y objetivos del negocio en general.

Le corresponde a la empresa pensar en el bienestar de éstas y desplegar todo su potencial; y al recurso humano desarrollarse como aliado permanente de su organización para contribuir a la obtención de los resultados esperados. Al respecto, surge la interrogante de cuáles van a ser las tendencias en la gestión de recursos humanos en el mediano plazo y hacia dónde se orientarán los esfuerzos de las empresas en dicho ámbito en el futuro inmediato dentro de las proyecciones de las organizaciones.

En ese contexto, Prieto & Martínez (2004), refirieron que, posteriormente de todos los avances teóricos y prácticos en recursos humanos, la erudición de gestionar personas, continúa en progreso ya que las personas facilitan que las empresas tengan su propia marca, compuesta por los comportamientos individuales que le permiten ser un objeto que evoluciona y crece con las innovaciones de sus trabajadores, que, en condiciones inmejorables, responden de forma creativa con nuevas formas de hacer las cosas, para las nuevas directrices del entorno organizacional. Es así como los administradores de personal, deben enfrentar nuevos retos orientados a las nuevas tendencias de la comunicación, la incorporación de las tecnologías y de almacenamiento de información, las tendencias de investigación para la innovación, las técnicas de compensación, reconocimiento de potenciales y retención mediante la motivación; el acierto en la toma de decisiones, la flexibilidad laboral y de contratación, contando con ventaja comparativa en su capital humano, enriquecido de forma constante, mediante el aprendizaje.

Los referidos autores, mencionan que las tecnologías y los sistemas de información aportan a la organización la transparencia necesaria para ver con detenimiento una realidad compleja: el hombre, la empresa y el entorno; permitiendo la utilización racional del talento y la profesionalidad, dar a los recursos humanos de la organización un espacio creativo para sumar sus logros a una empresa mejor, conocer la situación de la empresa dentro de un contexto de mercado que le permita aumentar las ventajas competitivas.

Retos y tendencias: realidad de la gestión del talento

La incorporación un tanto súbita de nuevas tecnologías plantea retos y tendencias, que constituye una realidad de la gestión del talento. La primera tendencia/realidad tiene que ver con la súbita presencia de lo tecnológico en parcelas en las que hasta ahora no estaba tan presente, en ese contexto, los empleos deben adaptarse a las funciones que exigirán las nuevas formas de trabajar derivadas de la implantación de aplicaciones, robots y algoritmos (Ventosa, 2021).

En consecuencia, y de acuerdo con lo anterior, les corresponde a los especialistas de Recursos Humanos, identificar puestos y procesos proclives a mayores remuneraciones para los trabajadores que se encuentren vinculados a la automatización/digitalización, ello se corresponde con la importancia que reviste el uso de la tecnología y su implementación en procesos organizacionales para el logro de una gestión administrada eficiente centrada en el uso de las tecnologías. Por su parte, se encuentra la tendencia/realidad de capital, la que tiene su importancia y la misma se encuentra relacionada con la automatización/digitalización, esta tendencia está dada por el interés del trabajo a distancia, del teletrabajo, modalidades que se han perfilado como promisorios en los tiempos que corren.

También la tendencia/realidad, es hoy creciente de las empresas. En este contexto existe conocimiento y los aspectos relacionados con la referida tendencia, las que juegan un papel fundamental en las competencias de los empleados. Esta tendencia/realidad relacionada con las organizaciones posee estructuras “ágiles” que favorecen la cercanía organizacional con la experiencia del cliente, donde la flexibilidad de las organizaciones favorece lo relacionado al ámbito cultural organizacional y a los valores de estas, y es en ese contexto que los Recursos Humanos desempeñan un importante papel en el desarrollo organizacional y en la transformación cultural, que se impone en las organizaciones al enfocar sus procesos en el desarrollo tecnológico actual.

Basado en las tendencias descritas, Ventosa (2021), recomienda algunos consejos, para el profesional de los Recursos Humanos ante las oportunidades de aportar valor a las organizaciones. Entre las recomendaciones a las que hace referencia el citado autor, se encuentran:

- ✓ Adoptar la flexibilidad como principio de trabajo: contar con estrategias y sistemas de Recursos Humanos escalables y adaptables a las necesidades de negocio. No más sistemas y procedimientos únicos, escritos en piedra ni café para todos.
- ✓ Tener al valor añadido como obsesión: es necesario saber y centrarse en lo que preocupa.
- ✓ Usar metodologías Big Data para aumentar la capacidad predictiva y potenciar a los líderes en su labor.
- ✓ Monitorear las prácticas y los sistemas de Recursos Humanos.
- ✓ Contribuir a la velocidad y a la agilidad de la organización adoptando prácticas ágiles en los sistemas de Recursos Humanos/Talento.
- ✓ Tener en cuenta que hemos de equilibrar lo global con lo particular sin perder homogeneidad cuando es preciso, ni atención a lo particular.
- ✓ No perder la capacidad para ver el mundo con los ojos de nuestros clientes internos. Los managers esperan “ventanilla única” y soluciones a sus problemas, no requisitos y funciones contempladas desde Recursos Humanos.

Avance de la economía digital en la organización y en los recursos humanos

El avance continuado de la economía digital está finalmente impactando en la gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones. Un cambio que está en plena marcha y que pone en evidencia la inercia que la función tuvo durante décadas en comparación con el resto de las funciones básicas organizacionales.

De acuerdo con lo referido, existe aceptación universal en que el área de recursos humanos ha sido la de menor adelanto en categoría, distribución y servicio, variando a lo largo del tiempo sólo aspectos operativos. Sin embargo, el impacto tecnológico y el surgimiento de disímiles propuestas demuestran la necesaria

acomodación al contexto y el florecimiento de la función de la economía digital en la organización y en los recursos humanos (Cardozo, 2021).

El referido autor, menciona que, cada vez son mayores las críticas del avance de la economía digital en la organización y en los recursos humanos y concretamente que no se haya ocasionado un cambio significativo en los recursos humanos a pesar de los marcados cambios sociales y tecnológicos que han estado impactando en las organizaciones. En ese contexto, Phillips (2019) mantiene que, la gestión de Recursos Humanos, es considerada como una especie de mal necesario en todas las organizaciones, lo que condiciona a que el avance de la economía digital en la organización sea escaso.

Más allá de las indiscutibles diversidades organizacionales y contextuales existentes, así como la dificultad del establecimiento de definiciones de carácter internacional, estudios previos evidencian que la ejecución de diferentes cambios solicitados en la función del avance de la economía digital en la organización y en los recursos humanos, ha provocado, necesidad de acomodo a las exigencias circunstanciales actuales de la gestión empresarial y también se ha incurrido en la adaptación al uso de herramientas tecnológicas aplicadas al área de los Recursos Humanos. Desde esta perspectiva la organización y en los recursos humanos estaría finalmente en la evolución requerida (Cardozo, 2021).

Contexto global como factor acelerador del cambio

La llamada cuarta revolución industrial (Industria 4.0.), de acuerdo con el contexto global, ha acelerado la tendencia de automatización de procesos y productos, ha conllevado a cambios tecnológicos donde se han incluido técnicas de Inteligencia Artificial, así como otras tecnologías y herramientas, que reconfiguran todos los aspectos de la vida económica, social y de la gestión empresarial, donde las fuerzas motrices principales en el contexto global constituyen un factor acelerador del cambio, que deriva de la demografía, la tecnología y la globalización Claus (2019). En ese sentido, Bhaskar (2017), refiere que, la cuarta revolución industrial es disruptiva y más allá de cómo se gestione cambia el rol de la gestión de recursos humanos en las organizaciones.

De acuerdo con lo expresado, se considera que los cambios eficientes y difíciles que se generan en las organizaciones, trazan retos en diferentes niveles. En ese sentido, los trabajadores se ven presionados por el cambio creciente hacia una economía compartida, en donde se evidencia el fortalecimiento del trabajo humano con el avance de la tecnología y las crecientes postulaciones de diversidad, inclusión y pertenencia.

La economía que subyace como nueva y que está basada en la cuarta revolución industrial, conduce hacia una categorización examinada por el trabajo y la fuerza laboral, donde se aproxima el uso directo a tiempo cabal del trabajo circunstancial y una progresión mayor de acuerdos de trabajo opuesto al de tiempos anteriores, como es la modalidad del teletrabajo o trabajo a distancia. A medida que estos empleos crecen, los estatus de los empleos pasan de ser en una organización remunerada a múltiples modalidades que en ocasiones son menos seguros, y es entonces, donde los trabajadores están obligados a cambiar su perfil y desarrollar así, una mayor capacidad de recuperación en su trayectoria profesional.

Lo antes referido, induce a la salida del empleo tradicional o estándar al empleo “atípico” procediendo en una extensa diversidad de nuevas relaciones de trabajo. De ahí, el reto a la gestión tradicional de los Recursos Humanos que requiere, también, un ajuste ordenado de los estilos de conducción laboral.

Según el cambio que se vislumbra, la gestión de los Recursos Humanos debe afrontar, con los trabajadores, un compromiso más fuerte dentro de las organizaciones, la misma debe notarse más y establecerse como una figura relevante en la organización, capaz de responder a las demandas de soluciones externas. De ahí la necesidad de cambio de rol expuesto.

Cardozo (2021), sostiene que, la Gestión de los Recursos Humanos, demuestra una brecha bidireccional entre los flujos de conocimiento prácticos y académicos. Al respecto, los expertos del área no tienen en cuenta los conocimientos adquiridos por los académicos y son reacios a incorporar principios basados en certidumbres ligadas al diseño, implementación y evaluación de sus competencias. A su vez los académicos expertos tienden

a estar algo ajenos a estas cuestiones que se dan en mundo real y estudian fenómenos pocos relevantes en la práctica profesional; es por ello que existe un bajo índice de protección de resultados académicos en la práctica.

Lo referido, produce en el campo de la administración, un empobrecimiento tanto teórico como práctico. Sin embargo, el contexto condiciona a las organizaciones, que el personal de Recursos Humanos responda y se interese por las necesidades de sus trabajadores, debiendo centrar su atención en desarrollar competencias reveladoras para atraer y desarrollar las actividades organizacionales de forma eficiente y a su vez se propicie una mejora continua en las organizaciones.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para analizar el impacto de las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos se utiliza el método descriptivo y exploratorio, centrado en el nivel en que se encuentra la unidad de Recursos Humano de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, sobre el conocimiento y uso de las de las nuevas tendencias tecnológicas que se utilizan para obtener competitividad organizacional en los recursos humanos.

La investigación sigue una lógica descriptiva, que busca constatar el impacto de las disposiciones tecnológicas organizacionales y en particular, en los recursos humanos, sometido a un análisis profundo (Hernández, Fernández y Baptista.1991; 60). La lógica descriptiva seguida y que abordó el análisis documental, constituye una etapa fundamental para dar lugar a esta investigación y a su vez se garantiza conocer las nuevas tendencias tecnológicas existentes que se utilizan para obtener competitividad en la organización y en los recursos humanos. A través del método inductivo-deductivo, se logró acceder al análisis de relaciones particulares de los problemas existentes en cuanto a la competitividad en la organización y en los recursos humanos. Además, el método analítico- sintético, permitió detallar elementos del fenómeno estudiado.

RESULTADOS

A través de los métodos propuesto y la lógica descriptiva basada en un análisis documental para la ejecución de esta investigación, se constató el impacto de los eventos tecnológicas que se desarrollan actualmente en las organizaciones y en los recursos humanos, centrándose el análisis en las tecnologías que se están utilizando con frecuencia y que hacen posible desarrollar disímiles tareas organizacionales y en los Recursos Humanos, para el logro de una mejor competitividad, destacándose al respecto:

- El uso del aprendizaje automático para el análisis de currículum vitae; en los candidatos a emplear.
- El uso de algoritmos que identifiquen quién es la persona.
- El uso de esto se de *chatbots* para que los empleados respondan inquietudes sobre el área de recursos humanos.

También se constata que las propensiones tecnológicas en la organización y en los recursos humanos conllevan al éxito organizacional. En la Figura 1, se muestra el reto que se propone la UNESUM para fortalecer el área de los recursos humanos y lograr así, un alto impacto al utilizar las nuevas tecnológicas en la organización y en los recursos humanos.

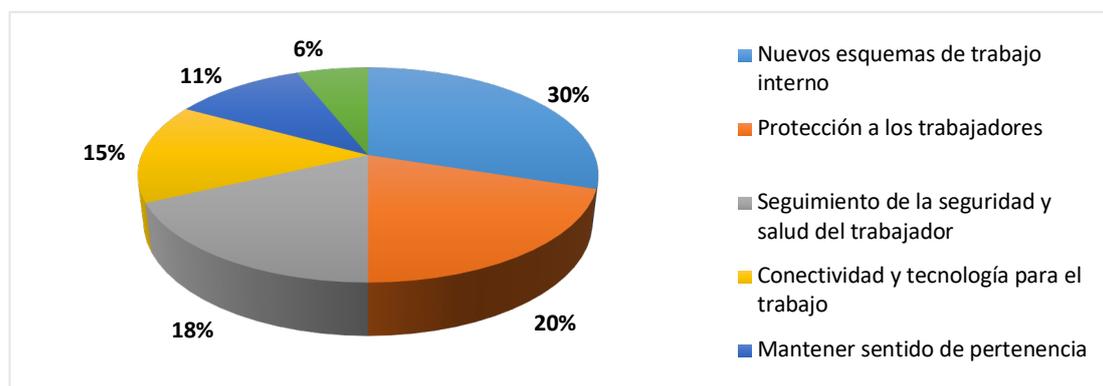


Figura 1. Reto para el desarrollo tecnológico en la gestión de Recursos Humanos de la UNESUM.

Fuente: Autores.

De acuerdo con los retos planteados se destaca que el principal reto de las organizaciones es fortalecer la comunicación el clima y la cultura organizacional (Figura 2), frente a las nuevas tendencias tecnológicas existentes para los Recursos Humanos.



Figura 2. Reto principal para los Recursos Humanos en las organizaciones.

Fuente: Autores.

DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos, Cardozo (2021), refiere que si el recurso humano está débil en cuanto a las competencias que se requieren para los cambios actuales en las empresas que se encuentran bajo esta 4ª revolución industrial, que se caracteriza por ser disruptiva, entonces aparecerá el fracaso, pero si el recurso humano se fortalece y se mantiene en constante actualización y capacitación, entonces se logrará el éxito deseado. El recurso humano es el responsable del éxito de la organización y es en ese contexto que, le incumbe a la organización preocuparse en la satisfacción de éstas para contribuir a la obtención de los resultados esperados.

Por su parte, Bonmatí (2020) que los líderes de la gestión del talento tienen como prioridad asegurar que la fuerza laboral tenga las habilidades necesarias para el futuro. Un futuro fortalecido por las tecnologías, según

Jensen y Sage (2000), contribuye a la mejora continua de la organización y al fortalecimiento de las metas planeadas a ser cumplidas a corto, mediano y largo plazo.

Refieren los citados autores que en un entorno donde el distanciamiento social prevalecerá por un tiempo más, cumplir con ese objetivo pasa por al menos dos acciones: enfocarse en la calidad de la comunicación digital y prestar atención a la salud mental. Esto último implica, como líder y como área, estar disponible, mostrar empatía y ofrecer soporte remoto a largo plazo.

La conducción de los recursos humanos, será el aspecto distintivo de cualquier organización, para obtener una mejora continua organizacional que estará fortalecida por la tecnología, y será capaz de ejecutar acciones estratégicas que aumenten la competitividad de la organización; el recurso humano, actúa como elemento esencial de otros factores productivos: “la tecnología por sí misma no es una ventaja competitiva, sino que la hace competitiva el talento” (Jiménez, Hillier-Fry y Díaz, 2008).

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se identifica el impacto de las nuevas tendencias en la administración y gestión de los recursos humanos que, en las opiniones de expertos en el área, marcarán las mejores prácticas que las organizaciones deben seguir para el manejo de las personas dentro de las organizaciones. Se evidencia que, para concebir la competitividad, es necesario potenciar el recurso humano, para lo cual se debe partir de una visión holística fundamentada en el crecimiento y mejoramiento.

Por otra parte, se constató que las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos conlleva al éxito organizacional, lo que se encuentra directamente relacionado con las personas, siendo el recurso humano lo más valioso que poseen las organizaciones. De igual forma se evidenció que el reto que en la actualidad poseen los Recursos Humanos de las organizaciones, es fortalecer la comunicación el clima y la cultura organizacional

A partir de los recursos humanos, es posible generar y consolidar la visión organizacional que se plantee. Las organizaciones que se han mantenido en el mercado, no siempre lo han hecho sus productos o siendo fieles a los mercados en los que se desenvuelven, sino que han tenido la capacidad y competencia suficiente para mantenerse en el mercado.

AGRADECIMIENTOS

Al comité Editorial de la Revista: **INVESTIGACIÓN, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN**, por la oportunidad de poder publicar este trabajo para que la comunidad científica se enriquezca con las aportaciones que se realizan sobre el “Impacto de las nuevas tendencias tecnológicas en la organización y en los recursos humanos”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bonmatí, I. Julio, (2020). Recuperado de: Tendencia de RRHH: El camino hacia el nuevo entorno laboral | Clavei
2. Bhaskar V. (2017). Industry 4.0 and Future of HR. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/industry-40-future-hr-varun-bhaskar/>
3. Cardozo, A. P. (2021): “El enfoque RRHH 4.0. ¿Está cambiando finalmente la función recursos humanos?”, *Revista de Investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO*, n. 9 (febrero 2021). En línea.
4. Claus L. (2019). HR disruption—Time already to reinvent talent management, *BRQ Business Research Quarterly*, Volume 22, Issue 3, July–September 2019, Pages 207-215.
5. Díaz, P., Urra, A. (2013). Tendencias en la gestión de recursos humanos hacia fines del segundo decenio. *Memoria para optar al Título de Psicólogo*, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Carrera de Psicología.

6. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1998). “Metodología de la Investigación”. *McGraw-Hill Interamericana editores*. México.
7. Jensen, A.J. y A.P. Sage (2000). A Systems Management Approach for Improvement of Organizational Performance Measurement Systems. *Information Knowledge Systems Management*.
8. Jiménez, A., Hillier-Fry, C. y Díaz, J. (2008). Gestión del Talento: Una Estrategia Diferenciada Para un Entorno Global. *Harvard Deusto Business Review*, noviembre, p 3.
9. Phillips A. (2019). How new tech is revolutionizing HR. Recuperado de: <https://hrtechweekly.com/2019/02/21/how-new-tech-is-revolutionizing-hr>
10. Prieto, A. & Martínez, M. (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*. 10 (2) P: 322-337. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/280/28010209.pdf>
11. Ventosa, J. P. (2021). Retos y tendencias: realidad de la gestión del talento. ¿Qué nos espera en los próximos meses?, *CREANDOVALORH. La guía de los expertos en Recursos Humanos, Nueva Época*, Año 10.